

378.111
sul
a c.1

**ANALISIS ORIENTASI PASAR DAN INOVASI SERTA
PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA PERGURUAN TINGGI
SWASTA PROGRAM S1 / D IV EKONOMI
DI PROPINSI JAWA TENGAH**

TESIS

*Diajukan kepada Pengelola Program Studi Magister Manajemen
Universitas Diponegoro
Untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh
Derajat Sarjana - S2 Magister Manajemen*



Diajukan oleh :

Nama : Sulistiyani
NIM : C 4 A 098251

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
TAHUN 2000**

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis yang berjudul:

**ANALISIS ORIENTASI PASAR DAN INOVASI SERTA PENGARUHNYA
TERHADAP KINERJA PERGURUAN TINGGI SWASTA PROGRAM S 1 / D IV
EKONOMI DI PROPINSI JAWA TENGAH**

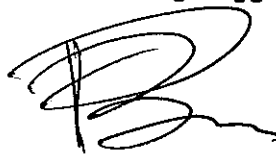
Yang disusun oleh Sulistiyani, Nim : C4A098251
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 21 Desember 2000
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Pembimbing Utama



Drs. H. Daryono Rahardjo, MM

Pembimbing Anggota



DR. Purbayu Budi Santosa, MS

Semarang, Januari 2001

Universitas Diponegoro

Program Pascasarjana

Program Studi Magister Manajemen



Ketua program



Prof. DR. Suyudi Mangunwilhardjo



Sertifikat

Saya, Sulistiyani, yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program magister manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya berada di pundak saya

Dra. Sulistiyani
Desember 2000

MOTTO

Barang siapa menghendaki kebahagiaan dunia maka wajib atasnya untuk mengetahui ilmunya, dan barang siapa yang menghendaki kebahagiaan hidup akhirat maka wajib baginya untuk mengetahui ilmunya, dan barang siapa menghendaki kebahagiaan keduanya maka wajib baginya untuk mengetahui ilmunya. (Al. Hadits)

Puji syukur kupanjatkan kehadiran Allah SWT.

Tesis ini kupersembahkan untuk :

Suamiku tercinta : Drs. Bambang Rahmadi

Anak-anakku : - Tarlotus Yudhanto

- Ayunda Dhiyani

- Thiara Fitriyani

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kehadiran Allah SWT, akhirnya tesis yang berjudul **Analisis Orientasi Pasar dan Inovasi, serta pengaruhnya terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta Program S1 / D IV di Propinsi Jawa Tengah** dapat terselesaikan.

Tujuan penelitian tesis ini adalah guna memenuhi sebagian persyaratan untuk mencapai derajat Strata 2 (S2) pada program studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang

Karena keterbatasan waktu, tenaga dan pikiran maka tidak menutup kemungkinan hasil dari penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan. Untuk itu kritik dan saran selalu diharapkan dari pembaca.

Selesaiannya tesis ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu secara khusus saya ingin sampaikan terima kasih kepada :

1. Bapak Drs. Daryono Rahardjo, MM dan Bapak Dr. Purbayu Budi S, MS selaku dosen pembimbing , yang telah memberi masukan, bimbingan dan saran yang berguna dalam penelitian tesis ini.
2. Bapak Dr. Augusty Ferdinand, MBA yang telah memberi masukan dan saran yang berguna dalam penulisan tesis ini.
3. Ketua program studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro beserta bapak / ibu staf pengajar.
4. Dosen-dosen pejabat struktural pada Perguruan Tinggi Swasta

program S1 / D IV Ekonomi di Propinsi Jawa Tengah.

5. Rekan-rekan kuliah dan semua pihak yang telah membantu penyelesaian tesis ini.

Semarang, Desember 2000

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Sertifikat.....	ii
Halaman Pengesahan.....	iii
Halaman Moto dan Persembahan.....	iv
Kata Pengantar.....	v
Daftar Isi.....	vii
Daftar Tabel.....	xi
Daftar Gambar.....	xii
Daftar Lampiran.....	xiii
Abstrak.....	xiv
Abstract.....	xv
BAB I. Pendahuluan.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian.....	8
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	9
1.4. Metodologi.....	9
1.5. Outline Tesis.....	10
1.6. Definisi-definisi utama.....	11
1.7. Kesimpulan.....	13
BAB II. Telah Pustaka.....	15
2.1. Road Map Telah Pustaka.....	15

2.2. Konsep Pemasaran.....	16
2.3. Orientasi Pasar.....	18
2.3.1.Orientasi Pelanggan.....	20
2.3.2. Orientasi Pesaing.....	21
2.3.3. Koordinasi antar Fungsi.....	22
2.4. Kinerja.....	22
2.4.1.Hubungan orientasi Pasar dengan kinerja.....	23
2.5. Inovasi.....	24
2.5.1.Hubungan inovasi dengan kinerja.....	28
2.6. Kerangka Pemikiran Teoritis.....	29
2.7. Kesimpulan.....	30
BAB III . Metode Penelitian.....	31
3.1. Pendahuluan.....	32
3.2. Jenis dan Sumber data.....	32
3.3. Populasi dan Sampel.....	32
3.4. Definisi Operasional.....	34
3.5. Metode Pengumpulan Data.....	36
3.6. Teknik Analisis.....	37
3.7. Kesimpulan.....	46
BAB IV. Sejarah Obyek Penelitian dan Analisis Data.....	47
4.1.Pendahuluan.....	47
4.2 Sejarah Umum Obyek Penelitian.....	48
4.3.Proses Pengujian dan Analisis Data.....	50.

4.3.1. Data-data Diskriptif.....	50
4.3.2. Uji Outlier.....	53
4.3.2.1.Univariat Outlier.....	54
4.3.2.2.Multivariat Outlier.....	55
4.3.3. Normalitas Data.....	56
4.4.Pengujian Model Penelitian.....	57
4.4.1 Evaluasi atas asumsi –asumsi dari aplikasi SEM .	57
4.4.1.1.Evaluasi atas Multicollinearitas dan Singularitas..	58
4.4.1.2.Pengujian Terhadap Nilai Residual.....	58
4.4.2.Tehnik Structural Equation Modeling.....	59
4.4.3.Model Pengukuran.....	62
4.4.3.1.Analisa Faktor Konfirmatory.....	62
4.4.3.2.SEM dan Full Model.....	66
4.5.Uji Reliabilitas dan Variance Extract.....	68
4.6.Kesimpulan Pengujian Hipotesis.....	70
4.7.Kesimpulan.....	74
BAB V. Kesimpulan dan Implikasi Kebijakan.....	75
5.1.Pendahuluan.....	75
5.2.Ringkasan.....	76
5.3.Kesimpulan Hipotesis dan Masalah Penelitian.....	76
5.3.1.Kesimpulan Hipotesis.....	76
5.3.1.1 Kesimpulan Hipotesis 1.....	76
5.3.1.2.Kesimpulan Hipotesis 2.....	78

5.3.1.3.Kesimpulan Hipotesis 3.....	79
5.3.1.4.Kesimpulan Hipotesis 4.....	80
5.3.1.5.Kesimpulan Hipotesis 5.....	81
5.3.2. Kesimpulan Masalah Penelitian.....	83
5.4.Implikasi Teoritis.....	84
5.5.Implikasi Manajerial.....	88
5.6.Limitasi.....	90
5.7.Agenda Peenelitian Mendatang.....	91
Daftar Pustaka.....	93
Lampiran	

Daftar Tabel

	halaman
1.1.Banyaknya mahasiswa dan lulusan ujian negara.....	7
pada PTS di Propinsi Jawa Tengah dari	
tahun 1992/1993 s/d 1998/1999	
3.1. Model Pengukuran.....	42
3.2. Index Pengujian Kelayakan Model.....	45
4.1. Tabel Frekuensi Pendidikan responden.....	51
4.2. Tabel Frekuensi Status Pegawai Responden.....	51
4.3. Tabel Frekuensi Umur Responden.....	52
4.4. Tabel Frekuensi Jabatan Responden.....	52
4.5. Tabel Frekuensi Status Responden.....	53
4.6. Statistik Diskriptif Dari Z Score.....	54
4.7. Observation Farthers from the control	
(Mahalonobis Distance).....	56
4.8. Penilaian atas Normalitas Data.....	57
4.9. Standardized Residual Covariance.....	59
4.10. Goodness of Fit Index.....	62
4.11.Regression Weight Exogenous Construct Inovasi.....	65
4.12. Hasil komputasi Amos.....	68
4.13. Kesimpulan Hipotesis.....	73

Daftar Gambar

	halaman
2.1. Garis besar Bab II	15
2.2. Pengaruh Orientasi Pasar terhadap Kinerja Retail.....	24
2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis.....	29
3.1. Garis besar III.....	31
3.2. Diagram Alur Model Penelitian.....	41
4.1. Outline Bab IV.....	47
4.2. Exogenous Construct 1.....	63
4.3. Exogenous Construct 2.....	64
4.4. Exogenous Construct 3.....	66
4.5. Full Model SEM.....	67
5.1. Outline Bab V.....	75

Daftar Lampiran

1. Surat Izin
2. Kuesioner
3. Tabulasi Data
4. Hasil Pengolahan Amos

ABSTRAK

Penelitian terdahulu menyatakan bahwa orientasi pasar adalah suatu kegiatan yang menitik beratkan pada orientasi pesaing, orientasi pelanggan, dan koordinasi antar fungsi (Narver and Slater 1990), begitu juga inovasi merupakan sesuatu yang timbul dalam melaksanakan ide-ide baru mengenai proses, produk, dan pelayanan (Thompsons, 1965) dan faktor inovasi yang dimaksud adalah : pembagian tugas, dukungan (*support*), partisipasi dalam pengambilan keputusan, serta pengembangan diri. Sedangkan kinerja merupakan sistem yang berhubungan dengan aktivitas hasil (*outcome*) yang diperoleh. Dengan demikian organisasi yang menitikberatkan pada orientasi pasar akan berpengaruh positif terhadap kinerja (Narver and Slater, 1998), demikian pula organisasi / perusahaan yang melakukan inovasi akan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja (Hurley and Hult, 1998).

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis orientasi pasar dan inovasi serta pengaruhnya terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta Program S I / D IV Ekonomi di Propinsi Jawa Tengah.

Studi ini dilakukan pada Perguruan Tinggi Swasta Program S I/D IV Ekonomi di Propinsi Jawa Tengah, dengan respondennya adalah dosen yang menjabat struktural (Rektor, Pembantu Rektor I, Pembantu Rektor II, Pembantu Rektor III, serta Dekan, Pembantu Dekan I, Pembantu Dekan II, Pembantu Dekan III)

Metode analisis yang digunakan adalah *Confirmatory Factor Analysis* dan Full model dari *Structural Equation Model* (SEM). Dalam SEM, hasil Komputasi untuk test signifikansi model dilakukan untuk mengukur *Goodnes of Fit* yaitu *Chi-square*, *Goodnes of Fit Index* (*GFI*), *Adjusted Goodnes of Index* (*AGFI*), *The Comparative fit Index* (*EFI*), *Root Means Square Error of Approximation* (*RMSEA*) dan *Critical Ratio* (*ER*).

Hasil penelitian menunjukan bahwa model dalam penelitian ini sudah memenuhi kriteria *Goodnes of fit* dan memenuhi syarat *Regression Weight* (Chi square=38,620;Probability=0,195;CMIN=1,207;GFI=0,933;AGFI=0,885;TLI=0,968;CFI=0,977;RMSEA=0,046) berarti orientasi pasar akan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta S1 / D IV Ekonomi di Propinsi Jawa Tengah. Demikian juga inovasi akan berpengaruh positif terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta program S I / D IV di Propinsi Jawa Tengah.

ABSTRACT

The previous research shows that the market orientation is an activity accentuating in the competition oriented, customer oriented and the coordination among functions (Narver and Slater, 1990), and also innovation is the coming thing in doing new ideas about process, products and services (Tompsons, 1965), and the innovation that is mean here, are sharing work, support, the participation in taking the decision and the self improving. And work is a system that has relation to the out coming activity has gotten. Thus, the organization that accentuate in the market orientation will influence positively to the work (Narver and Slater, 1998). And the organization / company that has the innovation will influence positively to the work.

This research is done to analyze the market orientation and innovation, and also the influence to the S-1/D-IV programme in private University in Central Java Province.

This study is done by the D IV/ S I program of the private university in central Java province, and the respondents are the structural lectures (Rector, Rector assiten I, Rector assiten II, Rector assiten III, The Dean, Dean assiten I, Dean assiten II, Dean assiten III); the amount of the respondents are 100 persons.

The method that is used in this analysis confirmatory factor analysis n' full model (SEM). In SEM, the computerization result for the significant test is done to measure the goodness of fit those are chi-square, Goodness of fit index (GFI), Adjusted Goodness of Index (CFI), Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) and Critical Ratio (CR).

The result show that the model in this research fulfil the Goodness of Fit Criteria and the Regression Weight requirement (Chi square=38,620; probability=0,195; CMIN=1,207; GFI=0,933; AGFI=0,885; TLI=0,968; CFI=0,977; RMSEA=0,046), it shows that the market orientation will influence positively to the work of S-1 / D-IV (Economic) programme of Private University in Central Java, and the innovation will influence positively to the work of the S-1 / D-IV programme of Private University in Central Java.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar belakang

Dalam teori pemasaran dinyatakan bahwa pemasaran merupakan suatu aktivitas dari manajemen pemasaran yang menyangkut aktivitas manajerial yang diarahkan pada kegiatan merencana, menganalisis, melaksanakan dan mengendalikan seluruh elemen-elemen (bagian-bagian) dari strategi pemasaran yang sering dikenal dengan bauran pemasaran (*marketing mix*), yaitu *product, place, promotion and price*, untuk menghasilkan suatu kinerja usaha seperti meningkatkan volume (jumlah) penjualan .

Manajemen perusahaan umumnya menyadari bahwa kegiatan pemasaran yang efektif sangat bergantung pada tiga pokok yang utama yaitu perusahaan, pelanggan dan pesaing seperti yang dikemukakan oleh Ohmae (1982), yang disebut dengan istilah *The Strategic triangle/ the strategi three CS*. Ohmae menerangkan bahwa perusahaan dan pesaing secara bersama-sama bersaing (berkompetisi) dalam menghasilkan dan memberikan nilai (*value*) bagi pelanggannya, sebisa mungkin sesuai dengan yang diharapkan oleh konsumen (pasar). Oleh karena itu segala upaya, daya yang dimiliki oleh perusahaan, diarahkan untuk menghasilkan nilai sesuai yang diharapkan, karena hasil yang lebih baik berarti mempunyai nilai lebih dibandingkan pesaing, tetapi untuk menyajikan nilai lebih atau *superior value* yang diperoleh melalui berbagai pengembangan inovatif. Dengan demikian sasaran yang harus dicapai dalam mengembangkan strateginya, adalah menghasilkan *superior value* atau pelayanan (*service*) yang jauh lebih baik dibandingkan dengan

UPT-PUSTAKA-UNDIP

yang dilakukan oleh pesaing (Augusty T. F, 2000) . Itulah sebabnya dalam keunggulan kompetitif merupakan salah satu orientasi strategi yang harus diambil dalam mendayagunakan instrumen-instrumen pemasaran dan persaingan, sehingga dapat memberikan manfaat jangka panjang.

Konsep pemasaran ini bukanlah gagasan baru dalam dunia bisnis, sudah sejak lama dikenal karena sebagian manajer kurang memperhatikan kebutuhan pelanggan, sebabnya para manejer masih berorientasi pada produksi (membuat produk sesuai keinginan perusahaan), dan kemudian berusaha menjualnya (E Jerome Mc. Carthy, 1993).

Konsep pemasaran berarti bahwa organisasi mengarahkan semua upayanya untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan ber laba (E Jérôme Mc Carthy, 1993). Demikian juga pendapat dari Houston (1986), Wong Sounders (1993), Hunt and Morgan (1995), bahwa konsep pemasaran dipandang sebagai sebuah filosofi terbaik untuk melakukan bisnis dan merupakan bagian inti dari budaya organisasi yang berhasil, sedangkan budaya organisasi yang dimaksud adalah suatu budaya organisasi yang menempatkan pelanggan pada poros dari poros strategi manajemen dan konsumen sebagai titik pusat yang menentukan sukses perusahaan. Arti orientasi pasar menurut Kohli dan Jaworski (1990) adalah untuk menggambarkan proses kegiatan yang diwujudkan dalam tindakan yang nyata. Kemudian oleh Day (1994) arti orientasi pasar adalah kemampuan perusahaan dalam mempelajari pelanggan, pesaing, dan kekuatan lingkungan untuk mendapatkan pemahaman tentang pasar secara berkesinambungan dan pengambilan tindakan pada pasar yang prospektif atau cerah .

Penelitian orientasi pasar yang dilakukan di Amerika menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif antara orientasi pasar dengan kinerja bisnis

Slater, 1998). Begitu juga studi yang dilakukan oleh Greenly (1995) di United Kingdom menunjukkan bahwa orientasi pasar dapat menjadi suatu alat pengukur terhadap kinerja bisnis hanya pada lingkungan tertentu, dalam arti lingkungan tersebut mendukung terhadap peningkatan kinerja .

Penelitian yang telah dilakukan ternyata banyak diterapkan dalam organisasi profit , sedang yang dilakukan pada organisasi non profit masih langka, seperti: agen pemerintah, rumah sakit, dan universitas (Robert F. Hurley & G. Tomas M.Hult, 1998) . Tetapi akhir-akhir ini Universitas bukanlah termasuk organisasi non profit, sudah berubah fungsinya menjadi organisasi profit, hal ini ditunjukkan adanya otonomi dari universitas tersebut, dalam melakukan kegiatan proses belajar, dengan menarik biaya dari mahasiswanya, melakukan penelitian mandiri. Contohnya adalah ; Universitas Indonesia, Universitas Gajah Mada dan Institut Teknologi Bandung. Dalam penelitian ini sebagai obyeknya adalah pada Universitas Swasta atau Perguruan Tinggi Swasta (PTS).

Sebagai masalah yang timbul adalah apakah orientasi pasar terhadap kinerja mempunyai hubungan yang positif, bila obyek penelitiannya adalah Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Asumsi yang digunakan adalah sebagai berikut

- PTS adalah merupakan sebuah kumpulan orang (organisasi) yang melakukan kegiatan proses belajar-mengajar, seperti halnya perusahaan yang melakukan kegiatan operasionalnya, dengan membuat produk (jasa).
- PTS dalam melakukan kegiatan mencapai tujuan, organisasi (PTS) berusaha menerapkan manajemen yang baik, sebagai manajemen akan membantu dalam proses bekerja. Dengan demikian manajemen akan mengembangkan berbagai alat kerja, untuk menerapkan konsep-konsep yang telah berkembang dalam pelaksanaannya.

- PTS berusaha menerapkan kinerja dengan baik, dengan kinerja diharapkan tingkat kelulusan mahasiswa bertambah, jumlah mahasiswa bertambah dan prestasi mahasiswa meningkat.
- Banyaknya PTS yang berada di Propinsi Jawa Tengah, seperti halnya perusahaan (organisasi) yang begitu banyak jumlahnya dalam membuat produk dan jasa.

Perguruan Tinggi Swasta yang menitik beratkan pada orientasi pemasaran, maka akan memperhatikan keinginan pelanggan, berarti Perguruan Tinggi Swasta selalu berusaha memenuhi apa yang diinginkan pelanggan akan terwujud, dan kalau mungkin memberi kepuasan kepada pelanggan, oleh karena itu kebutuhan pelanggan dapat dilakukan oleh perusahaan (Perguruan Tinggi Swasta) dengan cara memberikan pelayanan yang baik, agar produk (jasa) mempunyai nilai lebih, dibanding produk (jasa) yang diproduksi perusahaan (Perguruan Tinggi Swasta) lain, sehingga perusahaan dapat meningkatkan pertumbuhan dan profit, serta dapat bertahan untuk kelangsungan hidupnya.

Perguruan Tinggi Swasta yang mengupayakan usahanya pada orientasi pasar berarti telah memperhatikan kebutuhan pelanggan untuk saat ini, maupun untuk saat yang akan datang, selalu mengikuti perkembangan pasar yakni kegiatan yang dilakukan oleh Perguruan Tinggi Swasta yang lain, serta ikut bertanggung jawab terhadap perkembangan pasar yang selalu mengalami perubahan.

Perguruan Tinggi Swasta yang menekankan koordinasi antar fungsi berarti berusaha melibatkan semua bagian (fungsi) untuk ikut serta dalam memberikan informasi bidang akademik kepada semua dosen.

Variabel lain yang mempengaruhi kinerja yaitu sikap perusahaan yang melakukan inovasi, karena menurut Peter Drucker (1985) dan Kanter 1985), bahwa inovasi adalah merupakan definisi yang jelas mengenai kegiatan tentang pekerjaan, otoritas, prestasi serta tanggung jawab, selain itu inovasi juga menjelaskan hubungan antara atasan dan bawahan dan jalur kewenangan yang tidak terbagi dua. Untuk itu diperlukan dialog dan hubungan interpersonal yang dapat mendukung inovasi (I Gede Raka, 1992)

Dalam inovasi yang merupakan budaya perusahaan, diperlukan adanya ide-ide, konsep, gagasan untuk melakukan perubahan yang lebih baik. Bagi Perguruan Tinggi Swasta sikap inovasi yang dimaksud adalah sebagai munculnya ide, latihan (materi) yang dirasakan sebagai unit yang relevan untuk diambil (Zaltman, Duncan dan Noleb's, 1973), sedangkan oleh Hurley and Hult (1998) dikatakan orientasi pasar yang bisa menerima budaya perusahaan dengan inovasi akan mempengaruhi kapasitas berinovasi, yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan kinerja, dengan kinerja diharapkan memberikan kontribusi yang baik.

Budaya organisasi yang dimaksud oleh Hurley and Hult (1998) adalah : partisipasi (keterlibatan) dalam pengambilan keputusan, pembagian tugas, dukungan (*support*) serta pengembangan diri, demikian juga Perguruan Tinggi Swasta (PTS) untuk dapat meningkatkan kinerja dapat dilihat dengan tumbuhnya penjualan (Pitt *et al*, 1996) yang berarti tumbuhnya mahasiswa yang semakin banyak, bertambahnya jumlah kelulusan mahasiswa dan prestasi meningkat (Lewis & Smith ,1994, dalam Fandy Tyiptono, 2000)

Inovasi diupayakan oleh Perguruan Tinggi Swasta (PTS), dimungkinkan munculnya ide-ide, gagasan-gagasan baru akan tumbuh demi mencapai prestasi

yang lebih baik. Jadi dapat dimengerti jika orientasi pasar semakin besar peranannya dalam keseluruhan strategi pemasaran dalam Perguruan Tinggi Swasta. Sedangkan masalah yang timbul mengapa pada beberapa Perguruan Tinggi Swasta (PTS) minat mahasiswa untuk kuliah mengalami penurunan, ini dapat dilihat ada beberapa sebab, diantaranya adanya krisis ekonomi yang menyebabkan terlalu beratnya biaya kuliah yang harus dibayar, kemungkinan Perguruan Tinggi Swasta (PTS) tidak menerapkan kinerja dengan baik, serta kurangnya perhatian (berorientasi) pada pasar.

Perguruan Tinggi Swasta (PTS) yang mengalami penurunan jumlah mahasiswa dapat dilihat pada tabel 1.1 sebagai berikut :

Tabel 1.1

Banyaknya mahasiswa dan lulusan ujian negara pada PTS di Propinsi Jawa

Tengah dari Th. 1992/1993 s.d 1998/1999

No	Perguruan Tinggi Swasta	1992/1993 s.d 1994/1995		1994/1995 s.d 1995/1996		1995/1996 s.d 1996/1997		1996/1997 s.d 1997/1998		1997/1998 s.d 1998/1999	
		Jml mhs	Jml Lulus	Jml mhs	Jml lulus	Jml mhs	Jml lulus	Jml mhs	Jml lulus	Jml mhs	Jml Lulus
1	Unissula	5,792	1,391	6,520	719	7,140	511	7,135	705	8,427	272
2	Untag	9,358	2,946	7,580	1,605	7,207	1,241	5,748	1,276	4,918	349
3	Unika	4,084	499	5,501	362	5,794	431	6,121	489	6,991	316
4	USM	2,585	0	4,000	0	4,449	56	5,052	94	5,782	216
5	IKIP Veteran Jateng. Smg	1,263	731	1,012	279	1,093	131	1,301	304	1,352	125
6	STIE (Stikubank) Smg	882	71	3,555	0	5,149	56	3,438	222	3,539	176
7	STI Pertanian Fariming Smg	568	0	432	0	461	0	254	43	239	17
8	S.T.I Ekonomi Anindyaguna Smg	135	0	230	14	271	27	336	10	349	21
9	STI. Ekon Widya Manunggal Smg	135	0	454	0	454	0	567	14	603	24
10	STI Ekonomi Dharmaputra Smg	716	0	840	0	1,243	0	1,244	169	1,224	22
11	STI Ekonomi Pariwisata Indonesia Semarang	-	-	1,164	0	745	0	774	0	630	23
12	STI Ekonomi Cendekia Karya Utama Smg	-	-	-	-	74	0	299	0	356	1
13	UKSW Salatiga	5,792	1,391	4,693	835	4,900	851	5,286	842	6,645	100
14	Universitas Muhammadiyah Magelang	1,998	319	1,472	152	1,824	149	1,896	151	2,298	120
15	Universitas Tidar Magelang	2,108	581	2,040	262	2,187	164	2,148	311	2,345	126
16	Universitas Muhammadiyah Surakarta	11,971	2,558	12,630	1,188	13,999	1,122	13,877	1,420	16,805	675
17	Universitas Slamet Riyadi Surakarta	4,662	1,327	4,257	558	5,047	664	42,877	1,420	16,805	675
18	Universitas Tunas Pembangunan Surakarta	2,499	925	2,400	433	2,175	377	4,249	655	3,617	202
19	Universitas Islam Batik Surakarta	837	113	895	52	910	77	2,083	329	1,791	113
20	STIE Surakarta	365	0	558	0	594	0	953	103	1,053	59
21	STIE Atma Bakti Surakarta	81	0	196	0	196	0	651	51	658	19
22	Universitas Muria Kudus	1,346	482	1,381	197	1,381	332	298	0	324	21
23	Universitas Wijaya Kusuma Purwokerto	4,259	513	4,018	288	4,879	390	1,805	289	1,978	182
24	STIE Satria Purwokerto	191	0	421	0	421	0	2,292	445	2,460	180
25	Universitas Panca Sakti Tegal	1,767	538	1,733	292	1,785	357	698	0	673	5
26	Universitas Pekalongan	793	91	664	84	932	74	1,172	477	1,352	213
27	UNDARIS Guppi Ungaran	820	320	907	129	951	159	1,421	113	1,280	60
28	Universitas Veteran Bangun Nusantara Sukoharjo	1,813	724	1,862	362	1,840	305	928	215	880	197
29	Universitas Muhammadiyah Purworejo	1,519	391	1,146	143	1,215	191	1,541	300	2,486	116
30	Universitas Widya Dharma Klaten	-	-	1,124	199	1,332	249	1,318	287	1,321	136

Sumber : Badan Pusat Statistik (BPS) Prop. Jawa Tengah 1992/1993 – 1998/1999

Dari Tabel 1.1 diatas terlihat bahwa ada beberapa Perguruan Tinggi Swasta (PTS) mengalami jumlah penurunan mahasiswa. misalnya PTS Untag mengalami penurunan dari th. 1994/1995 s/d th. 1998/1999 dari 9.358 mhs menjadi 4.418 mhs, kemudian IKIP Veteran mulai th.1994/1995 s/d 1996/1997, dari 1.263 mhs menjadi 1.083 mhs, dan STIE Pariwisata Indonesia Semarang dari th.1994/1995 s/d 1998/1999 dari 1.164mhs menjadi 630 mhs. Berdasarkan data dan uraian diatas , maka ada beberapa faktor yang dapat menghambat jumlah penurunan mahasiswa, oleh karena itu penulis berkeinginan untuk melakukan penelitian tentang orientasi pasar dan inovasi serta bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta (PTS) program S 1 / D IV Ekonomi di Propinsi Jawa Tengah.

1.2.Rumusan masalah penelitian

Dalam penelitian ini, permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja (*performance*) Perguruan Tinggi Swasta program S 1/ D IV Ekonomi di Propinsi Jawa Tengah ?
2. Bagaimana Perguruan Tinggi Swasta program S 1/ D IV Ekonomi di Propinsi Jawa Tengah yang melakukan inovasi akan mempengaruhi kinerja dengan lebih baik ?

1.3.Tujuan dan kegunaan Penelitian

1.3.1.Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan ini, tujuan penelitian ini dimaksudkan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta program S 1/ D IV Ekonomi di Propinsi Jawa Tengah
2. Untuk mengetahui pengaruh inovasi terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta program S 1/ D IV (Ekonomi) di Propinsi Jawa Tengah

1.3.2. Kegunaan Penelitian

Bagi Perguruan Tinggi Swasta program S 1/ D IV Ekonomi di Propinsi Jawa Tengah penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan pertimbangan dalam mengevaluasi strategi pemasaran pada bidang pendidikan yang berkaitan dengan upaya untuk meningkatkan kinerja (*performance*). Penelitian ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai bahan informasi untuk penelitian lebih lanjut.

1.4. Metodologi

Setelah data dikumpulkan dan ditabulasi, proses selanjutnya adalah menganalisis data. Dalam analisis data yang digunakan adalah analisis validitas yaitu suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan suatu instrumen.dan uji reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat menghasilkan pengukuran konsisten. Model penelitian ini adalah model kausalitas (hubungan / pengaruh sebab akibat), sehingga untuk menguji hipotesis alat analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah model SEM (*Structural Equation Modeling*), yang dioperasikan melalui program AMOS (*Analysis of Moment Structure*)

1.5. Outline tesis

Jumlah bab yang kami tulis adalah lima bab yang terdiri dari ;

Bab I. berisi mengenai latar belakang memilih topik analisis orientasi pasar terhadap kinerja bisnis, dalam hal ini masalah penelitian adalah jika Perguruan Tinggi Swasta (PTS) mengupayakan usahanya pada orientasi pasar, serta terjadinya penurunan jumlah mahasiswa di beberapa Perguruan Tinggi Swasta program S1/ D IV Ekonomi di Propinsi Jawa Tengah, oleh karena itulah penelitian ini diajukan

Bab II. mengenai telaah pustaka yang menerangkan kerangka pemikiran teoritis yang dibentuk dari permasalahan yang timbul , serta faktor inovasi yang dilakukan Perguruan Tinggi Swasta yang dapat mempengaruhi kinerja dengan lebih baik.

Bab III. mengenai metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisa validitas, adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. dan tingkat reliabilitas adalah index yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat menghasilkan pengukuran konsisten, sedangkan untuk menguji hipotesa digunakan model SEM (*Structural Equation Modeling*) yang dioperasikan melalui program AMOS (*Analysis of Moment Structure*)

Bab IV. adalah membahas mengenai profil dari data dan proses menganalisis data yang berupa tabel-tabel frekuensi atau gambar-gambar, dan menyajikan seluruh output komputasi yang terdiri dari test signifikan atas model (*Goodness of index: chi square, signifikan level, Gfi, AGFI, RMSEA, CFI*)

Bab V. kesimpulan dan implikasi kebijakan, yang menyampaikan kesimpulan masing-masing hipotesis dan implikasi pada teori pemasaran serta implikasi kebijakan manajemen pemasaran.

1.6. Definisi-definisi utama

Yang dimaksud konsep pemasaran (*marketing concept*) adalah suatu kegiatan yang mendasarkan kegiatan (difokuskan) pada pelanggan yang disebut dengan *customer centered* (Pelham, 1997). Dalam konsep pemasaran (*marketing concept*) dipandang sebagai sebuah filosofi yang ditempatkan sebagai bagian dari budaya perusahaan (Kohli dan Jaworski, 1990).

Yang diartikan dengan orientasi pemasaran (*marketing orientation*) adalah hampir sama dengan konsep pemasaran (*marketing concept*) yang sering digunakan dalam literatur-literatur manajemen pemasaran seperti misalnya ; Philip Kotler, Jeromi Mc. Karty, dan William J. Stanton, yang menitik beratkan kegiatannya pada pelanggan, pesaing dan koordinasi antar fungsi

Pengertian orientasi pasar adalah merupakan implementasi atas konsep pemasaran (*marketing concept*), hal mana dalam konsep pemasaran merupakan sebuah organisasi yang mengelola (memperhatikan) produk, pelanggannya, sehingga dapat dikatakan bahwa orientasi pasar adalah untuk menggambarkan proses kegiatan yang diwujudkan dalam tindakan yang nyata (Kohli dan Jaworski, 1990)

Orientasi pelanggan adalah kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan (organisasi) yang dipusatkan pada kebutuhan (keinginan) pelanggan, sehingga apa yang diinginkan oleh pelanggan dapat terpenuhi dengan harapan merasa senang atas terkabulnya / terpenuhinya kebutuhan tersebut

Orientasi pesaing adalah kegiatan yang difokuskan pada pesaing tentang apa saja yang dilakukan (aktivitas) apa yang dilaksanakan oleh pesaing, yang dapat menghambat perusahaan dalam kegiatan pemasarannya. Pesaing ini dianggap sebagai ancaman (musuh) yang harus selalu dimonitor, tetapi pesaing yang tepat justru dapat memperkuat posisi bersaing perusahaan

Koordinasi antar fungsi yang dimaksud adalah adanya kerja sama antar elemen / bagian / fungsi dalam organisasi (perusahaan) untuk menciptakan kegiatan.aktivitas yang lebih baik, demi tercapainya tujuan yaitu bertambahnya pasar yang semakin luas

Kinerja disini dimaksudkan bahwa organisasi (perusahaan) akan berjalan dengan baik. Bila kinerja (*performance*) yang dilakukan dengan baik pula, artinya kinerja yang telah dihasilkan yaitu dengan bertambahnya tingkat perolehan keuntungan yang semakin besar, tumbuhnya pasar yang semakin luas serta semakin baik produktivitas kerjanya.

Inovasi adalah suatu kegiatan seseorang (organisasi) yang menyangkut perubahan (perkembangan), seperti yang dikemukakan oleh Van de Van (1986) yang memberikan definisi inovasi adalah sebagai perhatian perusahaan dalam mengenali kebutuhan ide-ide baru dan suatu tindakan yang harus dilakukan dalam organisasi. Inovasi menurut Harley dan Hult (1998), mengatakan bahwa ada 4 budaya dalam kegiatan berinovasi, yaitu :

1. Partisipasi dalam pengambilan keputusan, adalah keluasaan dari adanya sikap kebebasan, kesepakatan, keterbukaan dari karyawan (dosen) dalam mengembangkan ide, gagasan, konsep untuk menuju kearah yang lebih baik

2. Pembagian tugas yaitu keleluasaan dalam memberikan tugas yang diberikan kepada karyawan, dengan membentuk team kerja, menetapkan peraturan dalam melaksanakan pekerjaan..
3. Dukungan (*support*) dari seseorang yang aktif melakukan kegiatan, keterbukaan dalam menampung ide, gagasan-gagasan baru, serta menerima ide (gagasan) dari karyawan agar dapat melakukan pekerjaan dengan baik
4. Pengembangan diri adalah dengan memberikan kesempatan dalam mengikuti seminar, rotasi jabatan, serta meningkatkan pengetahuan, dengan studi lanjut.

Perguruan Tinggi Swasta menurut peraturan pemerintah Republik no.60 tahun 1999 adalah pendidikan pada jalur pendidikan sekolah pada jenjang yang lebih tinggi dari pada pendidikan menengah di jalur pendidikan sekolah, sedangkan Perguruan Tinggi Negeri adalah satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan tinggi. Perguruan Tinggi Swasta adalah hampir sama dengan Perguruan Tinggi Negeri tetapi Perguruan Tinggi Swasta didirikan oleh yayasan / badan yang mendapat persetujuan dari pemerintah dalam rangka menyelenggarakan pendidikan tinggi.

1.7. Kesimpulan

Dalam bab ini masalah penelitian mengenai orientasi pasar terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta program S1 / D IV Ekonomi telah disajikan dan pertanyaan penelitian (hipotesis) telah diajukan. Tujuan dan kegunaan penelitian ini telah disajikan dan definisi-definisi penting telah diuraikan . Atas dasar itu, tesis ini dilanjutkan dengan uraian rinci pada bab-bab selanjutnya. Justifikasi terhadap masalah penelitian dan hipotesis telah dilakukan dengan

menelaah sejumlah literatur dan telaah kritis atas literatur yang relevan diuraikan pada bab 2 berikut ini.

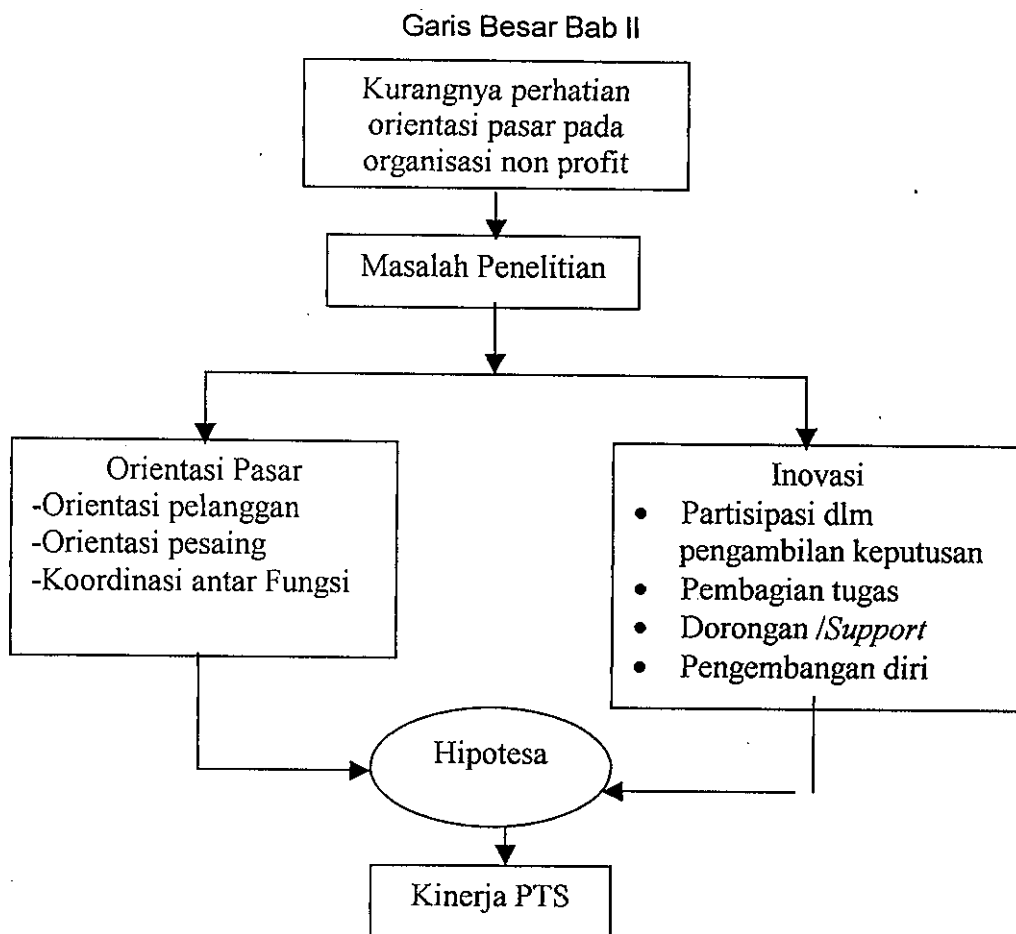
BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1 Garis besar (*Road Map*) Telaah Pustaka

Dalam penelitian ini disertakan sebuah *Road Map* yang menunjukkan telaah pustaka yang telah dilakukan oleh peneliti.

Gambar 2.1.



Sumber : dikembangkan untuk tesis

2.2 Konsep Pemasaran (*Marketing Concept*)

Konsep pemasaran dan orientasi pasar dipandang sebagai salah satu pusat perhatian manajemen pemasaran, karena konsep pemasaran mengandung tindakan-tindakan yang dilakukan oleh perusahaan dalam mencapai kinerja yang lebih baik, serta dapat dikembangkan strategi –strategi lebih lanjut.

Konsep pemasaran berarti bahwa organisasi mengarahkan semua upayanya untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan berusaha mencari laba (E. Jerome Mc Carthy, 1993). Konsep pemasaran adalah sederhana tapi sangat penting, karena konsep ini sebenarnya bukan gagasan baru dalam dunia bisnis, sebab telah lama dikenal. Sebagian manajer kurang memperhatikan kebutuhan pelanggan, para manajer masih memilih berorientasi produksi yaitu membuat produk apa saja yang mudah diproduksi, kemudian berusaha untuk menjualnya. Mereka (manajer) beranggapan bahwa pelanggan adalah hanya membeli hasil (*output*) dari perusahaan. Oleh karena itu perusahaan tidak perlu melayani pelanggan, tetapi sebaliknya bahwa perusahaan sebenarnya ada untuk melayani pelanggan dan yang lebih luas lagi adalah untuk melayani kebutuhan masyarakat (E. Jerome Mc Carthy, 1993)

Menurut Narver dan Slater (1990) tujuan perusahaan mengembangkan berbagai strategi pemasaran adalah untuk meningkatkan profitabilitas perusahaan, dan untuk mencapai tingkat kemampu labaan yang wajar, maka perusahaan memusatkan perhatian manajemennya pada upaya mengenali pelanggan, karena

filosofi pemasaran menunjukkan bahwa laba dapat diciptakan melalui kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan.

Konsep pemasaran secara formal mengatakan perlunya para pemasar membuat perusahaannya menjadi *customer centered* (Mc.Kitteric,1957; Felton, 1959;Keith,1960; dan Pelhant,1997)

Teori pemasaran (*marketing theory*) sebenarnya hampir sama dengan konsep pemasaran, seperti penelitian Neergard dan Ventatesh (1987) konsep pemasaran merupakan paradigma yang harus dioperasionalkan dalam wujud yang nyata ke dalam tindakan konkrit, dalam memenuhi kebutuhan masyarakat.

Konsep pemasaran dipandang sebagai sebuah filosofi terbaik untuk melakukan bisnis dan merupakan bagian inti dari budaya organisasi yang berhasil (Houston,1998; Wong and Sounders, 1993; Hunt dan Morgan 1995)

Menurut Desphande and Webster (1989) filosofi kerja konsep pemasaran tidak lain adalah sebuah budaya organisasi yang spesifik yang menempatkan pelanggan pada poros dari proses strategi manajemen. Pendapat Howard (1993) konsep pemasaran (*marketing concept*) merupakan suatu filosofi dari konsumen, sedang Peter Drucker (1991) konsep pemasaran adalah kegiatan bisnis yang mempunyai fungsi sebagai pemasar / penjual (*marketing*), dan melakukan kegiatan-kegiatan (perubahan-perubahan) seperti inovasi sesuai dengan perkembangan, serta selalu berusaha meningkatkan kinerja dari tenaga *sales*.

Dari definisi ini maka konsep pemasaran merupakan suatu filosofi kerja dari budaya organisasi yang menitik beratkan pada pelanggan, untuk itu budaya organisasi menempatkan konsumen sebagai titik pusat dengan menentukan

suksesnya perusahaan. Oleh karena itu filosofi kerja ditempatkan sebagai bagian inti dari budaya perusahaan, atau dapat dikatakan bahwa konsep pemasaran merupakan *way of thinking* mengenai organisasi, produk, sesuai dengan kebutuhan pelanggan (Augusty T F, 2000).

Manajer pemasaran sebaiknya menitik beratkan pada orientasi pemasaran dari pada orientasi produksi karena orientasi produksi diartikan membuat produk sesuai dengan keinginan perusahaan, sedangkan menurut E Jerome Mc Carthy (1993) arti orientasi pemasaran adalah kegiatan yang dilakukan perusahaan dengan membuat produk sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen, oleh karena itu manajer pemasaran perlu menekankan pada orientasi pemasaran sehingga kegiatan yang dilakukan perusahaan akan memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan, sehingga tujuan dapat dicapai perusahaan dengan memenangkan persaingan.

2.3. Orientasi Pasar (*Market Orientation*)

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Narver and Slater (1990) menyatakan bahwa orientasi pasar adalah sebagai budaya organisasi yang paling efektif dan efisien untuk perilaku manusia dalam menciptakan nilai bagi pembeli, oleh karena itu orientasi pasar terdiri dari :

1. Tiga komponen utama, yaitu pesaing, pelanggan dan fungsi koordinasi
2. Mempunyai dua keputusan yaitu : untuk mencapai profit dalam jangka pendek dan mempertahankan keuntungan dalam jangka panjang.

Menurut peneliti suatu organisasi supaya dapat berlangsung terus, dalam arti selalu dapat melakukan kegiatan secara terus-menerus, perlu biaya (dana) keuangan untuk mengoperasionalkan (menjalankan) usahanya, oleh karena itu organisasi harus berusaha mencari keuntungan dari barang (jasa) yang dihasilkan tersebut.

Kemudian agar organisasi tetap eksis (tetap ada) dalam waktu yang lama, masa depan yang lebih baik, maka perlu mempertahankan keuntungan yang diperoleh dalam jangka panjang supaya organisasi dapat tumbuh dan berkembang lebih baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Kohli and Jaworski (1993) menyatakan bahwa orientasi pasar adalah suatu usaha organisasi untuk mengetahui secara jelas mengenai :

1. Kebutuhan manusia untuk masa kini dan masa yang akan datang.
2. Penyebaran pengetahuan tentang pasar, yaitu informasi yang ada mengenai suatu barang / jasa di pasar harus jelas, sehingga konsumen mengetahui ada barang atau jasa sesuai keinginannya.
3. Mempunyai rasa tanggung jawab dari organisasi terhadap perkembangan pasar, diperlukan keterlibatan dari organisasi untuk selalu memantau atau memonitor perkembangan pasar yang selalu mengalami perubahan setiap saat, sehingga bila terjadi sesuatu dapat ditindak lanjuti atau diantisipasi secepatnya.

Menurut Cadogan dan Diamantopoulos (1995) definisi orientasi pasar adalah suatu aktivitas terdiri dari pengetahuan tentang pasar, penyebaran pengetahuan tentang pasar serta pengambilan tindakan yang digolongkan berdasarkan orientasi

kepada pelanggan dan pesaing dengan dituntun oleh mekanisme koordinasi yang menjamin agar aktivitas tersebut dijalankan dengan efektif dan efisien.

Dari definisi ini maka konsep orientasi pasar adalah suatu kegiatan atau proses untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen baik masa kini maupun masa yang akan datang, dan merupakan suatu sikap dalam berperilaku untuk selalu berorientasi pada pelanggan, pesaing, serta akan selalu menciptakan nilai lebih dibanding pesaing, oleh karena itu perusahaan harus melakukan kerjasama antar fungsi atau bagian untuk mencapai tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Untuk itu filosofi kerja dari budaya perusahaan selalu menitikberatkan pada konsumen.

2.3.1. Orientasi Pelanggan

Manajer pemasaran dalam melakukan kegiatan pemasaran berusaha untuk memperoleh sejumlah pelanggan sebanyak-banyaknya, karena pelanggan adalah bukanlah konsumen akhir, atau dapat dikatakan bahwa pelanggan merupakan pelanggan antara. Menurut E Jerome Mc Carthy (1993) pelanggan antara adalah pembeli yang melakukan pembelian kembali, untuk kemudian menjual kembali. Sedangkan menurut Stern dan Barton (1998) mendefinisikan *customer* adalah seseorang yang membeli produk dari orang lain, karena kata *customer* berasal dari *custom*, artinya dimana seseorang individu menurut cara kebiasaan untuk berlangganan suatu bisnis tertentu.

Dari keterangan ini, maka pengertian pelanggan adalah para penjual kembali (*costumer*) yang selanjutnya menjual kembali produk atau jasa kepada para

pembeli kelompok pelanggan antara lain : lembaga-lembaga yakni pabrik, rumah sakit, sekolah, lembaga pendidikan. Setiap pasar pelanggan menunjukkan ciri-ciri khusus yang perlu ditelaah secara cermat oleh para penjual. .

Perguruan Tinggi Swasta yang menekankan pada orientasi pelanggan berarti selalu tanggap untuk memenuhi apa yang diinginkan dan dibutuhkan mahasiswa, dengan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera (tepat waktu, akurat dan memuaskan (Fandy Tjiptono, 2000)

2.3.2. Orientasi Pesaing

Suatu organisasi jarang sekali melakukan usaha secara sendirian dalam melayani sekelompok pasar pelanggan. Oleh karena itu usahanya untuk membangun sub sistem pemasaran harus efisien dalam melayani pasar, dengan melayani pelanggan maka timbul persaingan dari pihak lain. Dengan demikian yang dimaksud persaingan adalah suatu kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan lain yang serupa dalam usahanya menjual produk atau jasa. Pesaing merupakan musuh, ancaman bagi perusahaan (Michel E Porter, 1993). Oleh karena itu harus selalu dimonitor atau diawasi yang dilakukan oleh pesaing, sebagai pesaing dipandang sebagai ancaman bagi kebanyakan perusahaan, namun pesaing yang tepat justru dapat memperkuat, bukannya memperlemah posisi pesaing diperusahaan dibanyak industri. Pesaing yang baik justru dapat menunjang berbagai tingkatan strategi yang memungkinkan meningkatnya keunggulan bersaing jangka panjang suatu perusahaan

2.3.3. Koordinasi antar fungsi

Fungsi atau bagian adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh departemen / bagian / fungsi dalam suatu perusahaan, sebagai kerjasama (mengkoordinasikan) antar departemen / bagian / fungsi untuk melakukan kegiatan (aktivitas) yang lebih baik demi tercapainya tujuan yang diinginkan , oleh karena itu komunikasi sangat penting. Pengorganisasian pemasaran merupakan kegiatan manajemen yang terpadu dalam artian berisi upaya-upaya untuk mengintegrasikan peran, fungsi dan kegiatan semua bidang atau sub sistem organisasi untuk menghasilkan *superior value* (Augusty T F, 2000)

Dari pernyataan ini, maka koordinasi antar fungsi adalah suatu aktivitas yang menyangkut kegiatan antar bagian (fungsi), peran dari semua bidang untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Berdasarkan rujukan ini diajukan hipotesis 1 sebagai berikut :

Hipotesis 1: orientasi pasar dibentuk oleh dimensi-dimensi orientasi pesaing, orientasi pelanggan, serta koordinasi antar fungsi

2.4. Kinerja (*Performance*)

Kinerja atau *performance* adalah segala sistem yang berhubungan dengan aktifitas dengan hasil (*outcome*) yang diperoleh. Perusahaan yang berorientasi pasar memberikan dampak positif pada kinerja perusahaan-perusahaan besar (Kohli dan Jaworski, 1993) dan perusahaan-perusahaan kecil (Pelhant dan Wilson, 1996)

Kinerja Perguruan Tinggi Swsta dapat dilihat dari pendekatan yang dikemukakan Oleh Lewis & Smith (1994), yaitu pendekatan *outcome assesment*

yang menekankan pentingnya *evaluasi output* dari Perguruan Tinggi tersebut, yaitu dengan melihat jumlah kelulusan mahasiswa dan prestasi mahasiswa.

Penelitian yang dilakukan oleh Pitt *et al* (1996) menjelaskan bahwa orientasi pasar mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja, yaitu adanya pertumbuhan penjualan.

Dari keterangan ini maka definisi kinerja adalah suatu hasil (*output*) yang diperoleh dengan memberikan tanggapan yang positif

Dari telaah pustaka ini, diajukan hipotesis 2 sebagai berikut :

Hipotesis 2 : Kinerja dibentuk oleh indikator-indikator pertumbuhan mahasiswa, jumlah kelulusan, dan prestasi mahasiswa

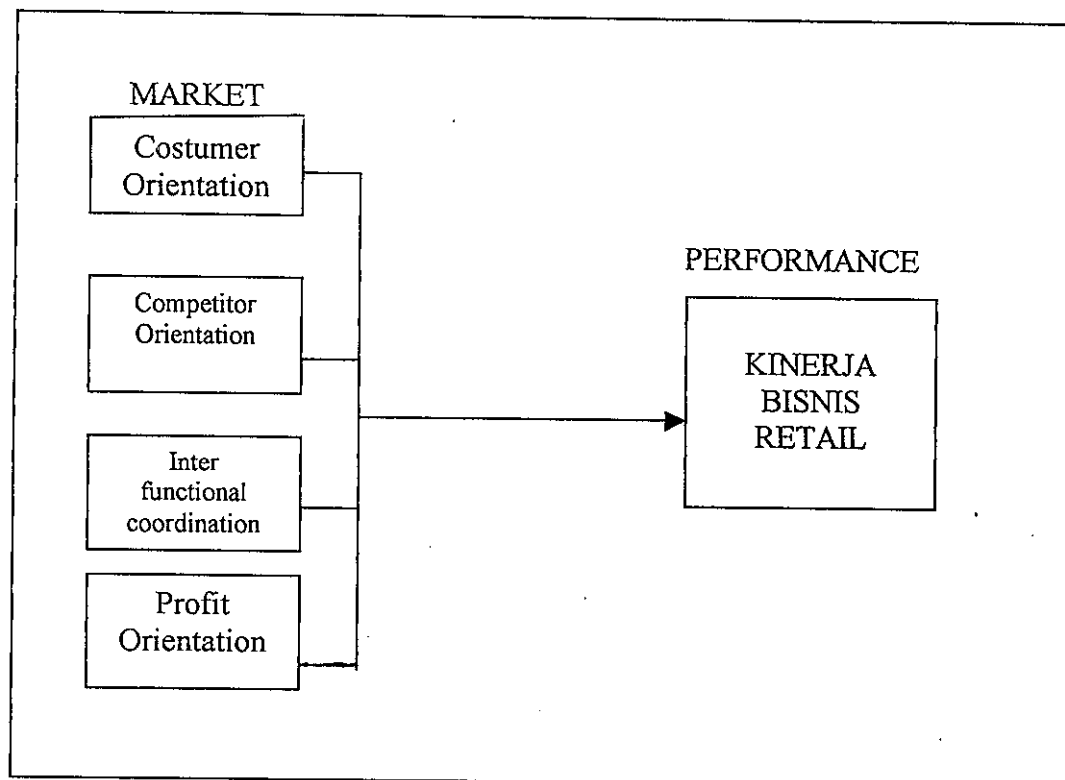
2.5. Hubungan Orientasi Pasar dengan Kinerja

Dari hasil penelitian terdahulu menyatakan bahwa ada hubungan yang positif antara orientasi pasar dengan kinerja bisnis (Narver dan Slater, 1998), kemudian study yang dilakukan oleh Fritz (1996) yang melakukan penelitian sebanyak 144 perusahaan di Jerman, melihat bahwa ada kontribusi yang positif terhadap kinerja perusahaan, dan hubungan yang signifikan antara orientasi pasar dengan penjualan.

Penelitian yang dilakukan oleh Agus. W. Soehadi (1999) menyatakan bahwa orientasi pasar dibentuk dari orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi antar fungsi .

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat kerangka pemikiran dari (Agus W Soehadi, 1999) sebagai berikut :

Gambar 1.1
Pengaruh Orientasi Pasar terhadap Kinerja Retail



Sumber ; Agus W Soehadi (1999)

Dari telaah pustaka ini diajukan hipotesis 3 sebagai berikut :

Hipotesis 3 : Semakin tinggi berorientasi pasar, maka akan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja

2.6. Inovasi

Menurut Slater dan Narver (1995) yang mengambil pendekatan dalam bertindak dan merespon pasar dengan pengenalan gagasan dari pelajaran organisasi, oleh karena itu perusahaan harus mempunyai kemampuan untuk

mengenalkan pelajaran (gagasan) dari organisasi, dengan pelajaran organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja (*Performance*). Sedangkan Hurber (1991) menegaskan pelajaran pengorganisasian adalah sebagai pengetahuan yang baru terhadap hal-hal yang potensial, yang dapat mempengaruhi tingkah laku.

Dari latar belakang inilah variabel inovasi digunakan oleh perusahaan, untuk mengetahui hubungan antar inovasi dengan kinerja. Menurut Slater (1997) menjelaskan bahwa inovasi yang sukses adalah produk dari persaingan antara pasar yang berorientasi kebudayaan dengan nilai-nilai golongan pengusaha, oleh karena itu nilai-nilai ini dapat berujud penilaian terhadap kerja karyawan.

Inovasi menurut Thompsons (1965) didefinisikan sebagai sesuatu yang timbul dalam melaksanakan ide-ide baru mengenai proses, produk atau pelayanan. Begitu juga yang dikemukakan oleh Zaltman, Duncan dan Nollebe's (1973) bahwa inovasi adalah sebagai ide, latihan atau materi yang dirasakan, sebagai unit yang relevan untuk diambil, yang dapat ditemukan dalam pelajaran organisasi.

Dari definisi ini konsep inovasi adalah suatu kegiatan seseorang (perusahaan) yang menyangkut mengenai informasi, ide-ide baru untuk mengembangkan kearah yang lebih baik, oleh karena itu inovasi memberikan tanggapan yang positif terhadap pelaksanaan ide-ide yang kreatif yang relevan dengan perkembangan pasar, sebagai sumber inovasi akan memberikan gagasan baru didalam operasionalnya.

Agar organisasi dapat lebih inovatif, harus terdapat kelompok- kelompok yang responsif terhadap perubahan dan kreativitas di dalam organisasi. Untuk itu

perlu diciptakan lingkungan organisasi yang bersifat inovatif dan mendorong timbulnya inovasi (I Gede Raka, 1992)

Menurut Peter Drucker (1985) organisasi perlu membuat kebijakan yang dapat membuat inovasi menjadi suatu hal yang menarik dan bermanfaat bagi perkembangan organisasi. Sedangkan menurut George Freedman (1988), perusahaan perlu mendukung adanya kegiatan inovasi, karena dengan kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan dapat memberikan arahan pada aktivitas inovasi.

Orientasi pasar dapat dikaitkan dengan inovasi, untuk itu orientasi pasar membutuhkan sikap yang baru (inovatif). Oleh karena itu gagasan dari inovasi dapat digunakan dalam model pada orientasi pasar.

Menurut Slater (1997) menjelaskan adanya ide-ide, gagasan, pendapat dari kegiatan inovasi yang sukses yaitu timbulnya kreativitas yang dibangun dari pasar, yang berorientasi pada budaya perusahaan .

Inovasi yang dilakukan oleh organisasi akan memunculkan tingkah laku-tingkah laku baru, oleh karena itu sikap atau tingkah laku yang baru menunjukan adanya kreativitas atau pengembangan yang lebih baik.

Ada 4 budaya variabel yang diajukan kedalam kegiatan berinovasi menurut Hurley dan Hult (1998) adalah :

1. Partisipasi dalam pengambilan keputusan

Partisipasi yang dimaksud adalah keikutsertaan pengambilan keputusan, secara universal pengambilan keputusan didefinisikan sebagai pemilihan diantara berbagai alternatif, dalam pengertian ini mencakup pembuatan pilihan (*choice making*), maupun pemecahan masalah (*problem solving*), atau dapat dikatakan

pengambilan keputusan merupakan suatu proses melalui mana serangkaian kegiatan dipilih, dimana hal ini mencerminkan alternatif tindakan bagi penyelesaian masalah (Soekanto Reksohardjo, 1992)

2. Dukungan (*support*)

Yang dimaksud *support* ini adalah dorongan (dukungan) seseorang untuk melakukan sesuatu, perilaku seseorang hanyalah cerminan yang paling sederhana dari motivasi yang ada pada diri sendiri, oleh karena itu motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu (Soekanto Reksohadiprojo, 1992)

3. Pengembangan diri dosen

Organisasi yang baik adalah organisasi yang melihat kedepan dan mempersiapkan diri. Suatu cara penting untuk mengembangkan organisasi adalah dengan melatih dan mengembangkan para manajer agar mereka mampu untuk mengatasi berbagai masalah, permintaan (tuntutan) dan tantangan baru (Soekanto Reksohadiprojo, 1992)

4. Pembagian tugas

Dalam pembagian tugas ini sangat penting bagi organisasi, karena organisasi agar dapat berjalan dengan baik perlu adanya pembagian tugas diantara karyawan, sehingga pembagian tugas akan dapat memperlancar proses kegiatan, yang pada akhirnya tujuan yang diinginkan dapat tercapai.

Dari telaah pustaka ini diajukan hipotesis 4 sebagai berikut :

Hipotesis 4: inovasi dibentuk dari dimensi-dimensi partisipasi dosen, dukungan (support) dan pembagian tugas, serta pengembangan diri

2.7. Hubungan inovasi dengan Kinerja

Menurut Kohli dan Jaworski (1996) menyatakan bahwa inovasi sebagai faktor ketepatan yang dapat digunakan dalam berorientasi pasar, selanjutnya oleh Desphande dan Farley dan Webster (1993), serta Dee meno dan Faradarajan (1992) mengatakan adanya hubungan antara orientasi pasar dengan inovasi.

Pendapat Slater dan Narver (1995) mengambil beberapa pendekatan yang berbeda untuk bersikap dan bertindak dalam merespon pasar dengan mengenalkan gagasan dari pelajaran pengorganisasian, mereka menyarankan bahwa tanpa kemampuan untuk bertindak dalam realitasnya akan sulit dicapai. Untuk itu orientasi pasar tidak akan menjadi positif (signifikan) terhadap kinerja (*performance*), sebagai orientasi pasar perlu mempromosikan pelajaran organisasi dan kemampuan berorganisasi yang pada akhirnya akan mempertinggi kinerja (*performance*).

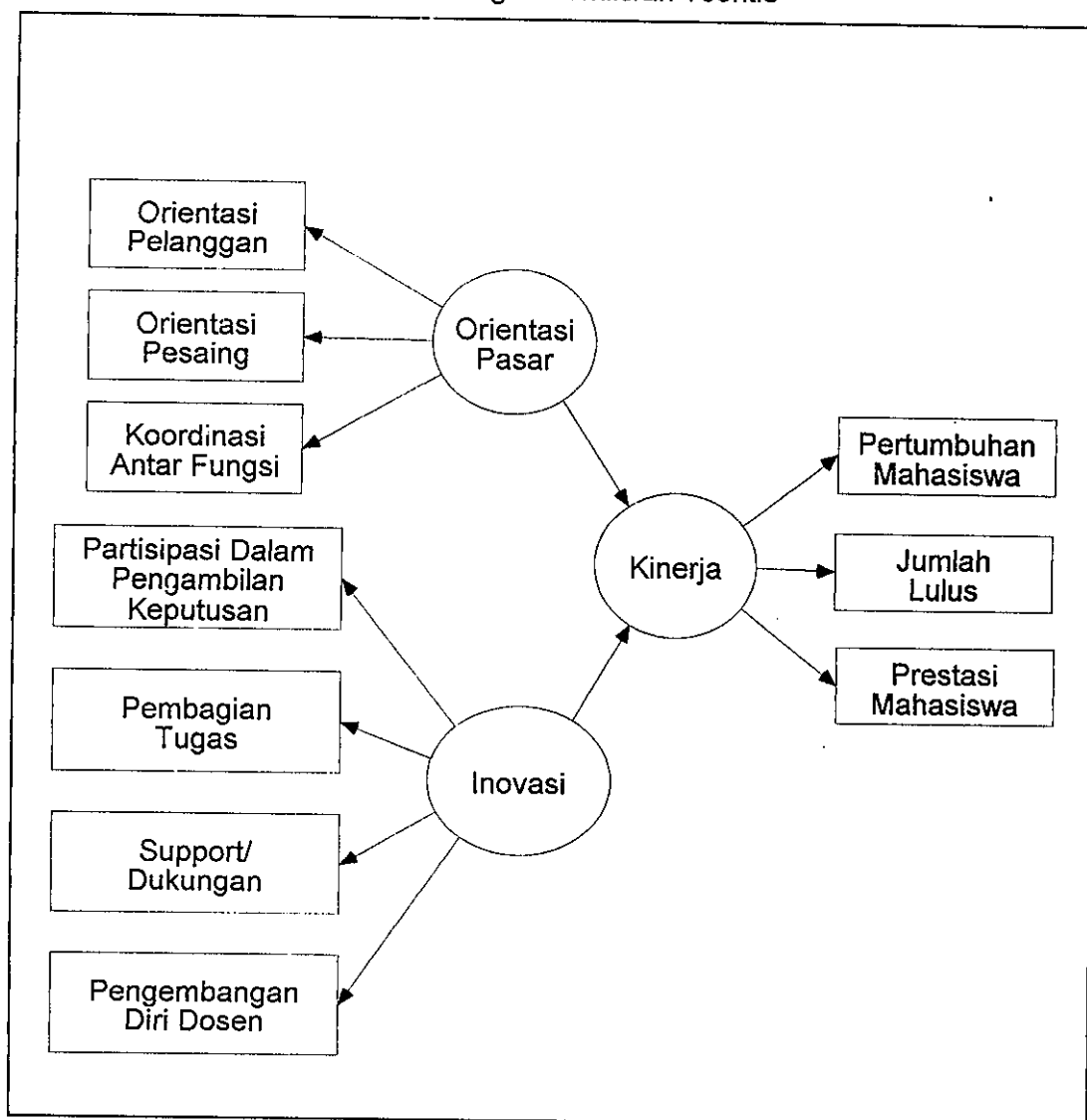
Berdasarkan telaah pustaka ini diajukan hipotesis 5 sebagai berikut :

Hipotesis 5 :Semakin tinggi berinovasi, maka akan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja

2.8. Kerangka pemikiran teoritis

Berdasarkan telaah pustaka dan hipotesis yang dikembangkan diatas, sebuah model konseptual dapat dikembangkan seperti yang disajikan dalam diagram.

Gambar 2.3
Kerangka Pemikiran Teoritis



Penelitian ini akan diarahkan untuk menguji Kerangka Pemikiran Teoritis yang disampaikan melalui prosedur penelitian.

2.9. Kesimpulan

Pada Bab ini sebuah kerangka kerja teoritis mengenai hubungan orientasi pasar dengan kinerja serta hubungan inovasi dengan kinerja, oleh karena itu dapat ditunjukkan berbagai hubungan antara konsep atau *construct*.. Dari hasil penelitian digunakan sebagai bahan masukan atas pelaksanaan strategi pemasaran Perguruan Tinggi Swasta (PTS) program S 1/ D IV Ekonomi di Propinsi Jawa Tengah terutama dalam implementasi atas tujuan strategi dalam mencapai tujuan Perguruan Tinggi Swasta melalui kegiatan orientasi pasar dan dapat menumbuhkan kualitas yang baik bagi kelulusan mahasiswa dengan memiliki nilai tambah yang maksimal, demi terpeliharanya dan berkembangnya Perguruan Tinggi Swasta (PTS) secara berkesinambungan.

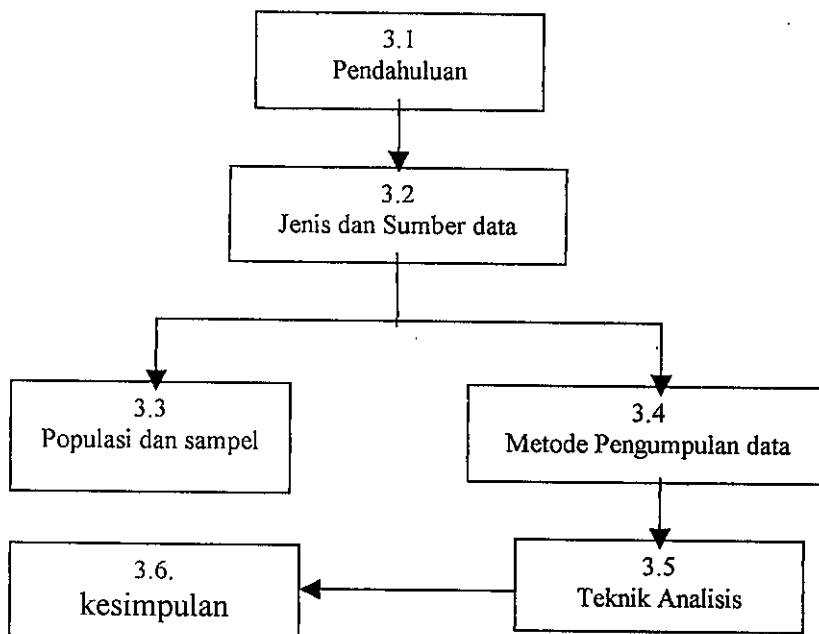
BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendahuluan

Bab ini menggambarkan lapangan penelitian yang diarahkan untuk menganalisis sebuah model dari orientasi pasar dan inovasi yang berpengaruh terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta. Sebuah kerangka pemikiran teoritis dan model telah dikembangkan pada bab II, yang akan dipakai sebagai landasan teori untuk penelitian ini. Bagian utama dari bab ini di susun dalam enam sub bab seperti yang ditunjukkan dalam gambar sebagai berikut :

Gambar 3.1
Garis Besar Bab III



Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

3.2. Jenis dan Sumber data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Pengumpulan data primer dilakukan dengan mengadakan pengamatan, wawancara dan daftar pertanyaan. Dalam penelitian ini, pengumpulan data lebih ditekankan penggunaan daftar pertanyaan. Data primer berupa tanggapan pengelola (dosen) sekaligus pejabat struktural yang ada di Perguruan Tinggi Swasta (PTS) yang mempunyai program S 1 / D IV Ekonomi di Propinsi Jawa Tengah, yang terdiri atas : pertama, indikator orientasi pasar yang terdiri dari : orientasi pesaing, orientasi pelanggan, serta koordinasi antar fungsi. Kedua, indikator inovasi yang terdiri atas partisipasi dosen, dukungan (*support*), pengembangan diri, serta pembagian tugas. Ketiga, indikator kinerja yaitu pertumbuhan mahasiswa, jumlah kelulusan, dan prestasi. Sedangkan data sekunder diperoleh dari literatur-literatur serta laporan-laporan yang ada kaitannya dengan penelitian ini.

3.3. Populasi dan sampel

3.3.1. Populasi

Populasi adalah kumpulan individu / obyek penelitian yang memiliki kualitas-kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan. Berdasarkan kualitas dan ciri tersebut populasi dapat dipahami sebagai sekelompok individu pengamatan yang minimal memilih satu persamaan karakteristik (Sokhta, 1997 ; Cooper & Emory, 1995). Dalam pelaksanaan suatu penelitian, kadang-kadang populasi sangat diperlukan, karena

ada beberapa penelitian survey dalam bidang pendidikan yang tidak memerlukan sampel, karena kecilnya ukuran populasi yang akan diteliti (Consuelo G. Sevilla, 1993). Populasi dalam penelitian ini adalah pengelola dan dosen yang menduduki jabatan struktural (Rektor, Pembantu Rektor I, Pembantu Rektor II, Pembantu Rektor III, Dekan, Pembantu Dekan I, Pembantu Dekan II, Pembantu Dekan III) yang berada di Perguruan Tinggi Swasta yang mempunyai program S 1/ D IV Ekonomi di Propinsi Jawa Tengah.

3.3.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi (Singarimbun, 1991), dalam penelitian ini tidak dipergunakan sampel karena populasi yang digunakan dalam penelitian ini jumlahnya terbatas yaitu sebesar 30 Perguruan Tinggi Swasta S I / D IV Ekonomi di Propinsi Jawa Tengah dengan 100 responden.

3.4. Definisi Operasional

Dimensi atau indikator dari variabel penelitian adalah sebagai berikut

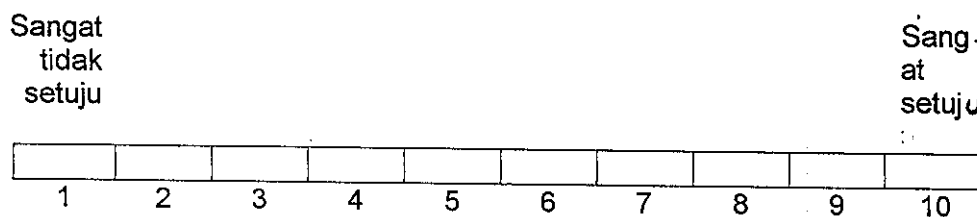
Variabel	Dimensi/indikator	Atribut
Orientasi pasar	Orientasi pelanggan	<ul style="list-style-type: none"> Berusaha mengetahui apa kebutuhan pelanggan Melakukan kunjungan-kunjungan ke SMTA Melakukan promosi dengan memberi pamlet/brosur Melakukan promosi melalui tv, radio, media massa Berusaha untuk tanggap dan sungguh memberikan pelayanan yang baik
	Orientasi pesaing	<ul style="list-style-type: none"> Menetapkan biaya kuliah dng memperhatikan PTS lain Berkemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan meski terjadi perubahan, masih dapat diprediksi utk dpt disiasati PTS lain melakukan promosi gencar, PTS kami melakukan upaya tanggapan
	Koordinasi antar fungsi	<ul style="list-style-type: none"> PTS kami akan melibatkan semua fungsi/bagian dalam memberikan informasi bidang akademik semua bagian/fungsi berusaha untuk tanggap dan sungguh-sungguh dalam melayani pelanggan Perlu diadakan rapat, jika terjadi perubahan bidang akademik hasil rapat perlu disebarkan kepada seluruh dosen
Inovatif	Partisipasi dalam pengambilan keputusan	<ul style="list-style-type: none"> PTS kami akan mengembangkan setiap informasi baik yang berasal dari pimpinan maupun bawahan PTS kami mempunyai kesepakatan untuk selalu menumbulkan ide-ide dalam mencapai prestasi yang lebih baik PTS kami memberikan kebebasan bagi setiap dosen untuk mengembangkan diri sehingga tercapai prestasi yang lebih baik Berusaha melibatkan setiap karyawan atau individu dalam pengambilan keputusan Berusaha berdasarkan kriteria teknis dalam setiap pengambilan keputusan Keputusan yang diambil diusahakan dengan cara diskusi secara terbuka
	Pembagian informasi	<ul style="list-style-type: none"> PTS kami berusaha membentuk team kerja sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing PTS kami melakukan pembagian tugas dalam melaksanakan pekerjaan Menetapkan aturan yang ditetapkan dari pusat, bahwa hanya pimpinan yang mempunyai wewenang untuk memutuskan

Variabel	Dimensi/indikator	Atribut
	Support/dukungan	<ul style="list-style-type: none"> • memberikan dorongan kepada setiap dosen untuk mengembangkan setiap ide/gagasan • memberikan keterbukaan dalam menampung ide-ide baru • berusaha untuk tanggap dan sungguh-sungguh terhadap setiap ide/gagasan • 'memberikan nilai lebih kepada karyawan yang memiliki ide/gagasan dalam meningkatkan prestasi yang lebih baik • berusaha untuk membantu dan mendukung antar satu bagian dengan bagian lain dalam melakukan pekerjaan • bila terjadi kesalahan pimpinan dan karyawan bersedia untuk bertanggungjawab • bekerjasama antar bagian dalam melakukan pekerjaan
	Pengajaran dan Pengembangan diri	<ul style="list-style-type: none"> • Memberikan kesempatan kepada setiap dosen untuk diikutkan dalam seminar, lokakarya, pelatihan, simposium • Berusaha untuk melakukan rotasi pekerjaan (job rotation) • Berusaha untuk meningkatkan pengetahuan dengan studi lanjut.
kinerja	Pertumbuhan mahasiswa	<ul style="list-style-type: none"> • Jumlah rata-rata pendaftar selama 3 tahun • Rata-rata persentase pertumbuhan mahasiswa • Tingkat pertumbuhan jumlah mahasiswa
	Jumlah kelulusan	<ul style="list-style-type: none"> • Rata-rata jumlah kelulusan mahasiswa selama 3 tahun • Rata-rata prosentase jumlah kelulusan dibanding tahun lalu
	Prestasi mahasiswa	<ul style="list-style-type: none"> • Rata-rata indeks prestasi selama 3 tahun • Rata-rata prosentase indeks prestasi selama 3 tahun • Tingkat prestasi mahasiswa

3.5. Metode Pengumpulan Data

Tehnik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang mewakili semua variabel laten (variabel yang kita bentuk) dan variabel observasi yang diteliti. Jenis kuesioner terstruktur dan tertutup artinya bentuk pertanyaan dan jawaban telah disediakan. Kuesioner diberikan kepada pengelola (dosen) sekaligus pejabat struktural berupa pertanyaan yang mencakup semua unsur variabel. Jawaban kuesioner berupa pilihan ganda yang bersifat interval dengan skala 1-10, dengan memilih mana yang kira-kira paling sesuai dengan pendapat responden.

Terhadap jawaban responden kemudian diberi skor untuk jawaban sebagai berikut :



Skala ini dinamakan skala tangga (a Scala Ladder) yang memasukkan pilihan angka, dalam skala tangga ini mewakili tanda kehidupan, yang merupakan sebuah tangga dengan anak tangga. Kita misalkan bahwa bagian puncak tangga mewakili kemungkinan suatu kehidupan terbaik dan dasar tangga mewakili suatu kemungkinan kehidupan terburuk (Zikmund, W.G, 1994).

Menurut Biro sensus Amerika Serikat menggunakan suatu skala kemungkinan subyektif, antara 100% untuk kemutlakan pasti dan 0% untuk kemutlakan tidak ada kesempatan untuk mengukur dugaan.

Skala tangga ini dapat diwujudkan dalam angka 1-10 (Zikmund, W.G,1994) sebagai berikut :

- | | |
|-----------------------------------|---|
| 1 : sangat tidak setuju | 6 : kesempatan setuju tidak terlalu besar |
| 2 : tidak setuju | 7 : kesempatan setuju besar |
| 3 : kesempatan setuju lebih kecil | 8 : kesempatan setuju sangat besar |
| 4 : kesempatan setuju kecil | 9 : setuju |
| 5 : kesempatan setuju | 10 : sangat setuju |

Validitas menurut Nunnally (1988) adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur benar-benar mengukur apa yang perlu diukur atau dengan kata lain validitas menunjukkan kepada ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam melaksanakan pengukurannya. Sedangkan menurut Azwar (1997), reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat menghasilkan pengukuran konsisten. Reliabilitas pada prinsipnya menunjukkan sejauh mana pengukuran itu dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda bila dilakukan pengukuran kembali terhadap subyek yang sama.

3.6. Teknik Analisis

Pengolahan data yang terkumpul dari hasil penyebaran kuesioner dari persiapan, tabulasi, dan penerapan data pada pendekatan penelitian. Selanjutnya tabulasi hasil kuesioner dengan memberikan skor sesuai dengan sistem yang telah ditetapkan yaitu menggunakan skala interval 10.

Model penelitian ini adalah model kausalitas (hubungan / pengaruh sebab akibat) sehingga untuk menguji alat analisa yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah model SEM (*Structural Equation Modeling*) yang dioperasikan melalui program AMOS (*Analysis of Moment Structure*)

SEM digunakan untuk mengetahui model dari beberapa variabel yaitu dari analisa covarian, variabel laten, analisis confirmatory faktor. Hasil evolusi model

multiguquestion ini dikembangkan dari prinsip-prinsip ekonometrik dan merupakan gabungan dari pengukuran pshycologi dan sociologi. SEM adalah gabungan alat-alat dari managerial dan penelitian akademik. SEM diharapkan dapat digunakan untuk beberapa variasi, karena adanya unsur ketidak pastian. Ada dua karakteristik dari SEM yaitu:

1. memperkirakan variabel-variabel yang dapat digabung dari variabel dependen
2. kemampuan untuk menggambarkan konsep unobserved dan merupakan alat pengukur dari konsep tersebut

Untuk membentuk variabel laten mempergunakan analisa konfirmatory faktor, analisa konfirmatory digunakan untuk tehnik multivariat untuk menguji hipotesis, misalnya untuk menguji hipotesa bahwa hanya dua varibel yang akan dipredeksikan dari variabel dependen. Oleh karena itu jika menguji tes hipotesa apakah dari dua variabel menunjukkan tidak adanya hubungan diantara ke dua variabel observed tersebut .

Dalam penelitian ini digunakan dua model, yaitu :

1. Model Pengukuran (*Measurement Model*)

Mengukur mengenai unidimentionalitas dari variabel-variabel yang digunakan untuk membentuk dimensi variabel laten.

2. Model Struktural

Mengukur pengaruh (hubungan) sebab akibat antar berbagai konsep atau variabel yang telah diukur. Dalam model ini terdapat dua hipotesis :
(a).hipotesis mengenai model fitness dan (b). hipotesis mengenai hubungan dalam model (*regresi weight*)

Menurut Hair, Anderson, Tatham dan Black (1995), ada tujuh langkah yang harus dilakukan apabila menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) yaitu :

1. Pengembangan model teoritis

Dalam langkah pengembangan model teoritis, hal yang harus dilakukan adalah melakukan serangkaian eksplorasi ilmiah melalui telaah pustaka guna mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang akan dikembangkan. SEM digunakan bukan untuk menghasilkan sebuah model teoritis tersebut melalui data empirik

2. Pengembangan diagram alur (*path diagram*)

Dalam langkah kedua ini, model teoritis yang telah dibangun pada tahap pertama akan digambarkan dalam sebuah path diagram, yang akan mempermudah untuk melihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin diuji. Dalam diagram alur, hubungan antar konstruk akan dinyatakan melalui anak panah. Anak panah yang lurus menunjukkan sebuah hubungan kausal yang langsung antara satu konstruk dengan konstruk lainnya. Sedangkan garis-garis lengkung antar konstruk dengan anak panah pada setiap ujungnya menunjukkan korelasi antar konstruk.

Konstruk yang dibangun dalam diagram alur dapat dibedakan dalam dua kelompok, yaitu :

- Konstruk eksogen (*exogenous constructs*), yang dikenal juga sebagai source variabel atau *independent variabel* yang tidak diprediksi oleh variabel yang lain dalam model. .Konstruk eksogen adalah konstruk yang dituju dengan satu ujung panah.

- Konstruk endogen (*endogenous constructs*), yang merupakan faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk. Konstruk endogen dapat memprediksi satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen.

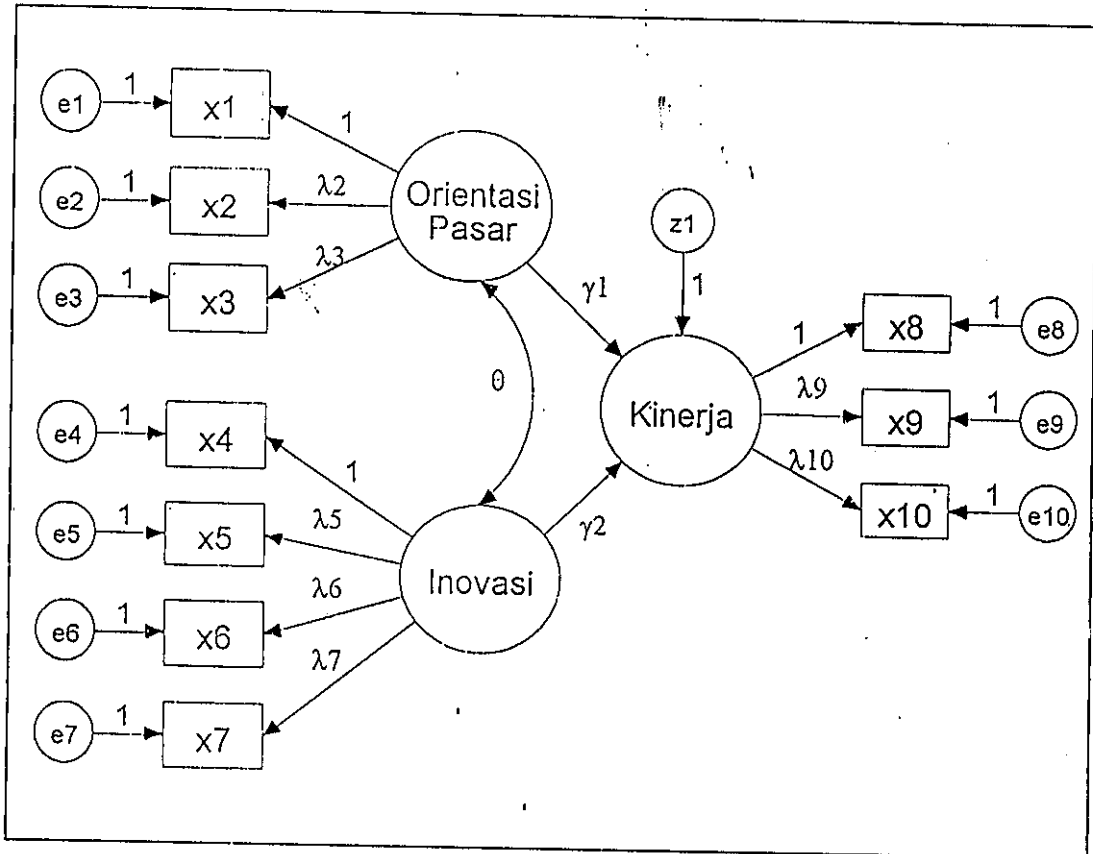
3. Konversi diagram alur kedalam persamaan

Persamaan yang didapat dari diagram alur yang dikonversi terdiri dari :

- Persamaan struktural. (*Structural equation*), yang dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk.
- Variabel endogen = variable eksogen + variable endogen + error
- Persamaan spesifikasi model pengukuran (*measurement model*), dimana harus ditentukan variabel yang mengukur konstruk dan menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesakan antar konstruk atau variable.

Persamaan dalam penelitian ini seperti terlihat pada (gambar 3.2) berikut ini

Gambar 3.2
Diagram Alur Model Penelitian



Keterangan

- X1 : Orientasi pelanggan
- X2 : Orientasi pesaing
- X3 : Koordinasi antar fungsi
- X4 : Partisipasi dalam pengambilan keputusan
- X5 : Pembagian tugas
- X6 : Support/dukungan
- X7 : Pengembangan diri dosen
- X8 : Pertumbuhan mahasiswa
- X9 : Jumlah lulus
- X10 : Prestasi mahasiswa

Tabel 3.2
Indeks Pengujian Kelayakan Model

Goodness of fit index	Cut-off value
χ^2 Chi-square	Diharapkan kecil
Significaned prob	$\geq 0,05$
RMSEA	$\leq 0,08$
GFI	$\geq 0,90$
AGFI	$\geq 0,90$
CMIN/DF	$\leq 2,00$
TLI	$\geq 0,95$
CFI	$\geq 0,95$

7. Interpretasi dan modifikasi model

Tahap terakhir ini adalah menginterpretasikan model dan memodifikasi model bagi model-model yang tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. Hair *et al* (1995) memberikan pedoman untuk mempertimbangkan perlu tidaknya modifikasi sebuah model . Batas keamanan untuk jumlah residual adalah 5 %.

Bila jumlah residual lebih besar dari 2 % dari semua residual kovarians yang dihasilkan oleh model, maka sebuah modifikasi mulai perlu dipertimbangkan. Bila ditemukan bahwa nilai residual yang dihasilkan model cukup besar (>2.58) maka cara lain dalam memodifikasi adalah dengan mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi itu. Nilai residual value yang lebih besar atau sama dengan ± 2.58 diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistik pada tingkat 5%

Untuk ukuran sample Hair et al (1995) menemukan bahwa ukuran sample yang sesuai untuk SEM adalah 100-200. Sedangkan untuk ukuran sample minimum adalah sebanyak lima observasi untuk setiap estimate parameter.

5. Kemungkinan munculnya masalah identifikasi

Problem identifikasi pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Bila setiap kali estimasi dilakukan muncul problem identifikasi, maka sebaiknya model dipertimbangkan ulang dengan mengembangkan lebih banyak konstruk.

6. Evaluasi *kriteria goodness of fit*

Pada tahap ini dilakukan pengujian terhadap kesesuaian model melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness of fit*. Berikut ini beberapa indeks kesesuaian dan *cut-off value* untuk menguji apakah sebuah model dapat diterima atau ditolak :

- χ^2 -Chi -square statistik, dimana model dipandang baik atau memuaskan bila nilai *chi square*nya rendah. Semakin kecil nilai χ^2 semakin baik model itu dan diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut-of value* sebesar $p > 0.05$ atau $p > 0.10$ (Hulland et al, 1996).
- RMSEA (*The Root Mean Square Error of Approximation*), yang menunjukkan *goodness of fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi (Hair et al.1995). Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model itu berdasarkan degrees of freedom (Browne & Cudeck, 1993)

- GFI (*Goodness of Fit Index*), adalah ukuran non statistical yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) sampai dengan 1.0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah *better fit*
- AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*), dimana tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0.90 (Hair et al.,1995:Hullannd et al.,1996)
- CMIN/DF, adalah *The Minimum Sample Discrepancy Function* yang dibagi dengan *degree of freedom*. CMIN/DF tidak lain adalah statistik *chi square* χ^2 dibagi Dfnya disebut χ^2 relatif. Bila nilai χ^2 relatif kurang dari 2.0 atau 3.0 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data (Arbuckkle, 1997).
- TLI (*Tucker Lewis Index*), merupakan *incremental index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *base line model*, dimana nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model adalah ≥ 0.95 (Hair et al.,1995) dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan a *very good fit* (Arbukle, 1997).
- CFI (*Comparative Fit Index*), dimana bila mendekati 1, mengindikasi tingkat fit yang paling tinggi (Arbukle, 1997). Nilai yang direkomendasikan adalah CFI ≥ 0.95

Dengan demikian indeks-indeks yang digunakan untuk menguji kelayakan sebuah model adalah seperti dalam table berikut ini:

Tabel 3.2
Indeks Pengujian Kelayakan Model

Goodness of fit index	Cut-off value
χ^2 Chi-square	Diharapkan kecil
Significaned prob	$\geq 0,05$
RMSEA	$\leq 0,08$
GFI	$\geq 0,90$
AGFI	$\geq 0,90$
CMIN/DF	$\leq 2,00$
TLI	$\geq 0,95$
CFI	$\geq 0,95$

7. Interpretasi dan modifikasi model

Tahap terakhir ini adalah menginterpretasikan model dan memodifikasi model bagi model-model yang tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. Hair *et al* (1995) memberikan pedoman untuk mempertimbangkan perlu tidaknya modifikasi sebuah model . Batas keamanan untuk jumlah residual adalah 5 %.

Bila jumlah residual lebih besar dari 2 % dari semua residual kovarians yang dihasilkan oleh model, maka sebuah modifikasi mulai perlu dipertimbangkan. Bila ditemukan bahwa nilai residual yang dihasilkan model cukup besar (>2.58) maka cara lain dalam memodifikasi adalah dengan mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi itu. Nilai residual value yang lebih besar atau sama dengan ± 2.58 diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistik pada tingkat 5%

3.7. Kesimpulan

Pada bab 3 prosedur pengumpulan data dan analisis data telah diuraikan. Pengumpulan data akan dilakukan untuk mencari data primer terutama mengenai pandangan pengelola (dosen), sekaligus pejabat struktural tentang orientasi pasar terhadap kinerja PTS. Untuk itu sebuah daftar pertanyaan telah dikembangkan atas dasar variabel-variabel yang telah lazim digunakan oleh para peneliti dalam bidang ini (Agus W Soehadi, 1999; dan Hurlley and Hult, 1998). Daftar pertanyaan ini akan dihantar untuk diisi melalui wawancara kepada 100 dosen (pengelola) Perguruan Tinggi Swasta (PTS) yang mempunyai program S 1/ D IV Ekonomi diPropinsi Jawa Tengah. *Structural Equation Modeling* akan digunakan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* serta *full model SEM*

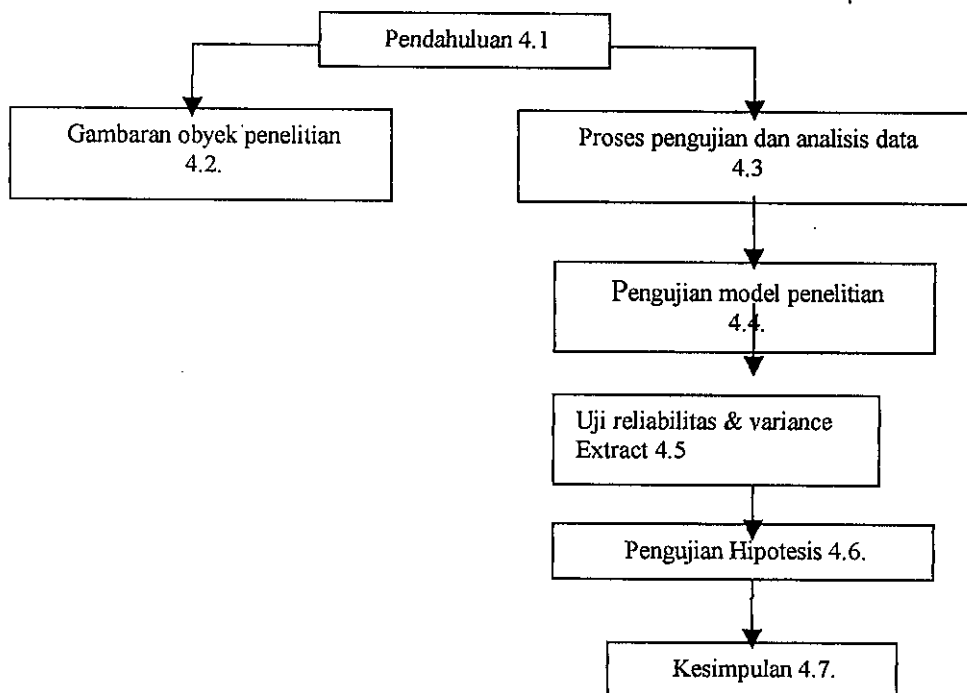
BAB IV

SEJARAH UMUM OBYEK PENELITIAN DAN ANALISIS DATA

4.1. Pendahuluan

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *confirmatory factor analysis* dan *full model* dari SEM dengan tujuh langkah untuk mengevaluasi kriteria *goodness-of-fit*, seperti yang akan diulas dalam bab IV ini.

Gambar 4.1.
Outline Bab IV



Sumber: dikembangkan untuk tesis ini

4.2. SEJARAH UMUM OBYEK PENELITIAN

Menurut peraturan pemerintah Republik Indonesia no. 60 tahun 1999 yang dimaksud Pendidikan Tinggi adalah pendidikan pada jalur pendidikan sekolah pada jenjang yang lebih tinggi daripada pendidikan menengah di jalur pendidikan sekolah, sedangkan perguruan tinggi adalah satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan tinggi.

Perguruan Tinggi Swasta adalah hampir sama dengan Perguruan Tinggi Negeri tetapi Perguruan Tinggi Swasta didirikan oleh suatu yayasan / badan yang mendapat persetujuan dari pemerintah dalam rangka menyelenggarakan pendidikan tinggi. Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Propinsi Jawa Tengah semakin tahun bertambah semakin banyak, yang berarti menunjukkan bahwa bidang pendidikan sangat penting bagi kemajuan suatu bangsa. Perguruan Tinggi Swasta didirikan oleh Badan / satuan penyelenggara yang diadakan oleh masyarakat.

Tujuan pendidikan tinggi adalah :

- a) Menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan / atau profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan dan / atau memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, teknologi dan atau kesenian.
- b) Mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi dan / atau kesenian serta menyupayakan penggunaannya untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional.

Dalam menyelenggarakan kegiatan pendidikan tinggi maka perguruan tinggi berpedoman pada :

- a) Tujuan pendidikan nasional
- b) Kaidah, morai dan etika ilmu pengetahuan
- c) Kepentingan masyarakat serta memperhatikan minat, kemampuan, dan prakarsa pribadi (PP No. 60 th. 1999).

Penyelenggaraan pendidikan tinggi dilaksanakan dalam program-program studi atas dasar kurikulum yang disusun oleh masing-masing perguruan tinggi, kurikulum ini haruslah berpedoman pada kurikulum yang berlaku secara nasional yang telah diatur oleh menteri.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 5 th. 1980 tentang pokok-pokok organisasi perguruan tinggi adalah sebagai berikut :

1. Fakultas adalah unsur pelaksanaan sebagian tugas pokok dan fungsi perguruan tinggi yang berada di bawah rektor.
2. Fakultas dipimpin oleh dekan yang bertanggungjawab langsung kepada rektor
3. Dalam melaksanakan tugas sehari-hari dekan dibantu oleh 3 orang pembantu dekan
4. Pembantu dekan berada dibawah dan bertanggung jawa langsung kepada dekan

Dalam melaksanakan tugas Pembantu Dekan I berusaha mengkoordinir kegiatan di lingkungan fakultas, meliputi :

1. Perencanaan, pelaksanaan dan pengembangan pendidikan / pengajaran
2. Pembinaan tenaga pengajar dan tenaga peneliti.
3. Persiapan program pendidikan baru berbagai tingkat maupun bidang,
4. Perencanaan program bagi usaha pengembangan daya penalaran mahasiswa,

5. Perencanaan dan pelaksanaan kerjasama pendidikan dan penelitian dengan Fakultas di lingkungan Universitas / Institut / Perguruan Tinggi.
6. Pengolahan data yang menyangkut bidang pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat.
7. Kerjasama dengan Fakultas di lingkungan Universitas / Institut dalam setiap usaha dibidang pengabdian pada masyarakat serta usaha penunjangnya.

4.3. PROSES PENGUJIAN DAN ANALISIS DATA

Pengujian data merupakan bagian yang penting dari analisis data dan harus dilakukan. Di samping itu data deskriptif yang ada dalam penelitian hendaknya juga disajikan, sehingga dapat dilihat profil dari data penelitian tersebut dan hubungan yang ada antar variabel yang digunakan dalam penelitian tersebut (Hair. *et al.*, 1995). Pada sub bab ini akan disajikan data-data deskriptif penelitian, uji *outliers* dan normalitas data.

4.3.1. Data -Data Deskriptif

Pada penelitian ini disajikan data-data deskriptif yang didapat dari para responden yang menjabat struktural pada Perguruan Tinggi Swasta yang mempunyai program S 1 / D IV ekonomi di Propinsi Jawa Tengah.

Pendidikan responden pada Perguruan Tinggi Swasta program S 1 / D IV ekonomi di Propinsi Jawa Tengah dapat dilihat tabel 4..1 berikut ini:

Tabel 4.1
Tabel Frekuensi Pendidikan Responden

No	TK. Pendidikan	Frekuensi	%
1	Sarjana Strata –1	24	24%
2	S2 - Strata 2	72	72%
3	S3 - Strata 3	4	4%
	Total	100	100%

Sumber : Dikembangkan untuk tesis

Tabel 4.1. adalah tabel tentang tingkat pendidikan responden dari dosen yang menjabat struktural program S1 (ekonomi) di Propinsi Jawa Tengah dan diperoleh data bahwa tingkat pendidikan sebagian besar responden adalah sarjana strata S2.

Status pegawai responden pada Perguruan Tinggi Swasta program S I / D IV ekonomi di Propinsi Jawa Tengah dapat dilihat tabel 4.2 sebagai berikut :

Tabel 4.2
Tabel Frekuensi Status Pegawai Responden

No	Status Pegawai	Frekuensi	%
1	Pegawai Negeri Sipil (PNS)	30	30%
2	Bukan Pegawai Negeri Sipil (Non FNS)	70	70%
	Total	100	100%

Sumber : Dikembangkan untuk tesis

Tabel 4.2. diatas terlihat bahwa responden yang menjabat struktural program S1 pada perguruan tinggi swasta di Propinsi Jawa Tengah sebagian besar bukan pegawai negeri sipil yaitu sebesar 70%.

Umur responden yang menjabat struktural pada Perguruan Tinggi Swasta Program S I / D IV ekonomi di Propinsi Jawa Tengah dapat dilihat tabel 4.3 sebagai berikut ;

Tabel 4.3
Tabel Frekuensi Umur Responden

No	Umur	Frekuensi	%
1	<30 th	6	6 %
2	30 - 50 th	88	88 %
3	>50 th	6	6 %
	Total	100	100%

Sumber : Dikembangkan untuk tesis

Dari tabel 4.3. terlihat bahwa responden yang menjabat struktural pada program sarjana strata 1 pada Perguruan Tinggi Swasta di Jawa Tengah sebagian besar berumur 30 s/d 50 th.

Jabatan yang dipegang oleh responden pada Perguruan Tinggi Swasta program S I / D IV ekonomi di Propinsi Jawa Tengah dapat dilihat tabel 4.4 berikut ini.

Tabel 4.4
Tabel Frekuensi Jabatan Responden

No	Jabatan	Frekuensi	%
1	Pembantu Rektor I (PR I)	4	4 %
2	Pembantu Rektor II (PR II)	3	3 %
3	Dekan	18	18 %
4	Pembantu Dekan I (PD I)	39	39 %
5	Pembantu Dekan II (PD II)	18	18 %
6	Pembantu Dekan III (PD III)	18	18 %
	Total	100	100%

Sumber : Dikembangkan untuk tesis

Dari tabel 4.4. terlihat bahwa responden yang menjabat Pembantu Dekan I (PD .I) adalah yang paling besar pada Perguruan Tinggi program sarjana strata 1 di Propinsi Jawa Tengah.

Status responden pada Perguruan Tinggi Swasta S I / D IV ekonomi di Propinsi Jawa Tengah dapat dilihat tabel 4.5 berikut ini:

Tabel 4.5
Tabel Frekuensi Status Responden

No	Status	Frekuensi	%
1	Kawin	85	85 %
2	Belum kawin	15	15 %
	Total	100	100%

Sumber : Dikembangkan untuk tesis

Dari Tabel 4.5. terlihat bahwa status responden sebagian besar sudah berkeluarga pada Perguruan Tinggi Swasta program S1 (sarjana strata I) di Propinsi Jawa Tengah.

4.3.2. Uji Outliers

Outliers adalah observasi atau data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh observasi-observasi lainnya dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim, baik untuk sebuah variabel tunggal ataupun variabel-variabel kombinasi (Hair, *et al.*, 1995). Adapun *outliers* dapat dievaluasi dengan dua cara, yaitu analisis terhadap *univariate outliers* dan analisis terhadap *multivariate outliers* (Hair, *et al.*, 1995).

2.1. Univariate Outliers

Dalam mendeteksi adanya *univariate outliers* dapat dilakukan dengan menentukan nilai ambang batas yang akan dikategorikan sebagai *outliers* dengan cara mengkonversi nilai data penelitian ke dalam *standard score* atau yang biasa disebut *z-score*, yang memiliki nilai rata-rata nol dengan standard deviasi sebesar satu (Hair, *et al*, 1995). Oleh karena itu kasus-kasus atau observasi-observasi yang memiliki score $\geq 3,0$ akan dikategorikan sebagai *outliers*. Pengujian *univariate outliers* ini dilakukan perkonstruk variabel dengan program SPSS 10.00, pada menu *Descriptives Statistics-Summarise*.

Berdasarkan hasil komputasi *uji outliers* dapat diketahui bahwa tidak ada nilai *z-score* yang lebih besar dari $\pm 3,0$. Jadi tidak ada *univariate outliers* dalam data yang dianalisis ini

Tabel 4.6
Statistik Diskriptif dari Z scor

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(X1)	100	-2.35597	1.29985	1.16E-15	1.0000000
Zscore(X2)	100	-2.25067	1.50741	-1.8E-15	1.0000000
Zscore(X3)	100	-2.62686	1.35994	1.70E-15	1.0000000
Zscore(X4)	100	-1.91996	2.15423	1.08E-15	1.0000000
Zscore(X5)	100	-1.99071	2.03907	-1.2E-15	1.0000000
Zscore(X6)	100	-2.40619	1.50985	1.03E-15	1.0000000
Zscore(X7)	100	-2.41165	1.21439	-1.1E-16	1.0000000
Zscore(X8)	100	-1.82375	2.15824	-7.1E-16	1.0000000
Zscore(X9)	100	-1.79743	3.07512	-1.9E-16	1.0000000
Zscore(X10)	100	-2.37901	1.93665	2.78E-15	1.0000000
Valid N (listwise)	100				

4.3.2.2. *Multivariate Outliers*

Dalam mengevaluasi terhadap *multivariate outliers* perlu dilakukan, sebab meskipun data yang dianalisis menunjukkan tidak ada *outliers* pada tingkat *univariate*, tetapi observasi-observasi itu dapat menjadi *outliers* bila sudah dikombinasikan. Jarak mahalonobis untuk tiap-tiap observasi dapat dihitung dan akan menunjukkan jarak sebuah observasi dari rata-rata semua variabel dalam sebuah ruang multidimensional (Hair, *et al.*, 1995: Tabachnick dan Fidell, 1996 dalam Augusty T.F. 2000). Uji terhadap *multivariate outliers* dilakukan dengan menggunakan kriteria jarak mahalonobis pada tingkat $p < 0,001$ dengan 2 variabel, yaitu $X^2 (2,001) = 13,816$. Dalam hal analisis ini *outliers* yang ditemukan tidak dihilangkan dari analisis selanjutnya, karena data tersebut menggambarkan keadaan sesungguhnya dan tidak terdapat alasan khusus dari profil responden tersebut yang menyebabkan harus dikeluarkan dari analisis tersebut (Augusty T F, 2000), seperti yang dapat dibaca pada tabel 4.7 berikut ini.

Tabel 4.7
Observation Farthest from The Centroid
(Mahalanobis Distance)

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
7	25.555	0.004	0.356
49	25.115	0.005	0.094
10	20.509	0.025	0.452
27	19.504	0.034	0.450
2	18.084	0.054	0.626
8	18.031	0.054	0.464
9	17.564	0.063	0.440
75	16.892	0.077	0.505
57	16.244	0.093	0.589
12	15.682	0.109	0.662
11	15.325	0.121	0.673
36	14.848	0.138	0.738
86	14.356	0.157	0.811
4	14.286	0.160	0.750
51	14.223	0.163	0.679
45	14.064	0.170	0.647

Sumber : dikembangkan untuk tesis

4.3.3. Normalitas Data

Pengujian normalitas pada masing-masing variabel merupakan langkah yang penting pada setiap analisis multivariat,

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan kriteria *critical ratio* sebesar $\pm 2,58$ pada tingkat signifikansi 0,01 (1%), sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada bukti kalau distribusi data yang digunakan dalam penelitian ini tidak normal. Uji normalitas data untuk setiap indikator terbukti normal. Namun secara multivariate pada pengukuran normalitas menunjukkan bahwa data tersebut tidak normal, akan tetapi tetap bisa digunakan karena sesuai dengan

keadaan responden yang sesungguhnya. Normalitas data dalam penelitian ini disajikan dalam tabel 4.8. berikut ini:

Tabel 4.8
Penilaian atas Normalitas Data

Assessment of normality						
	Min	Max	Skew	c.r.	kurtosis	c.r.
x10	5.0000	9.0000	-0.0866	-0.3535	-0.2486	-0.5075
x9	5.5000	10.0000	0.0459	0.1873	-0.0486	-0.0993
x8	5.0000	10.0000	0.4321	1.7640	-0.5141	-1.0495
x4	6.0000	10.0000	-0.2070	-0.8452	-0.2633	-0.5374
x5	5.0000	10.0000	-0.0586	-0.2393	-0.4494	-0.9173
x6	5.5000	10.0000	-0.5681	-2.3193	-0.5212	-1.0639
x7	6.0000	10.0000	-0.5237	-2.1380	-0.4287	-0.8751
x1	5.5000	10.0000	-0.4417	-1.8033	-0.6199	-1.2653
x2	5.5000	10.0000	-0.2936	-1.1987	-0.6779	-1.3837
x3	5.5000	10.0000	-0.5163	-2.1076	-0.3731	-0.7615
Multivariate					2.3555	0.7602

Sumber : dikembangkan untuk tesis.

4.4. Pengujian Model Penelitian

4.4.1. Evaluasi atas asumsi-asumsi dari aplikasi SEM

Evaluasi atas asumsi-asumsi dari aplikasi SEM berupa teknik statistik yang digunakan, pengembangan model pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini, pengujian model SEM secara penuh atau *full Structural Equation Modeling Construction*.

4.4.1.1. Evaluasi atas Multicollinearity dan Singularity

Untuk melihat apakah pada data penelitian terdapat multikolinearitas (*multicollinearity*) atau singularitas (*singularity*) dalam sebuah kombinasi kombinasi variabel, maka yang perlu diamati adalah determinan dari matriks kovarians sampelnya. Determinan yang kecil atau mendekati nol mengindikasikan adanya multikolinearitas atau singularitas, sehingga data itu tidak dapat digunakan untuk penelitian (Tabachnick dan Fidell, 1998).

Pada penelitian ini nilai determinan dari matrik kovarians sampelnya adalah 2,2243 + 001 dan angka tersebut jauh dari nol. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa tidak ada *multikolinearitas* atau *singularitas* dalam data ini.

4.4.1.2. Pengujian terhadap nilai residual

Pengujian terhadap nilai residual mengidentifikasi bahwa secara signifikan model yang sudah dimodifikasi tersebut dapat diterima dan nilai residual yang ditetapkan adalah $\pm 2,58$ pada taraf signifikansi 1% (Hair, *et al.*, 1995). Sedangkan standard residual yang diolah dengan menggunakan program AMOS dapat dilihat pada tabel 4.9. berikut ini.

Tabel 4.9
Standardized Residual Covariances

	x10	x9	x8	x4	x5	x6	x7
x10	0.000						
x9	0.007	0.000					
x8	-0.357	0.214	0.000				
x4	-0.344	0.502	0.580	0.000			
x5	-0.198	0.210	-0.193	-0.203	0.000		
x6	-1.172	-1.025	0.194	-0.084	0.309	0.000	
x7	0.069	0.172	1.455	0.446	-0.280	-0.423	-0.000
x1	2.170	-0.753	-0.309	0.024	-0.704	-0.056	0.940
x2	0.831	-0.285	-0.265	0.947	0.850	0.025	0.234
x3	1.360	-0.432	-0.277	0.291	-0.677	0.246	0.484

	x1	x2	x3
x1	-0.000		
x2	-0.010	-0.000	
x3	0.022	-0.054	-0.000

Sumber : Dikembangkan untuk tesis.

Dari tabel tersebut terlihat bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini dapat diterima secara signifikan dengan nilai $\pm 2,58$.

4.4.2. Teknik Structural Equation Modelling

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data dengan metode SEM (*Structural Equation Modelling*) dengan 7 langkah yaitu :

- Langkah satu : mengembangkan model berdasarkan teori.

Adapun model teoritis penelitian ini telah digambarkan pada gambar 2.3 di Bab II. Penelitian ini memiliki 10 indikator yang digunakan untuk mengukur orientasi pasar dan inovasi terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta (PTS) program Sarjana Strata 1 di Propinsi Jawa Tengah.

- Langkah ke dua : membentuk sebuah diagram alur dari hubungan kausal.

Diagram alur untuk pengujian model pada penelitian ini telah digambarkan pada gambar 3.2. Di Bab III yang didasarkan pula pada kerangka pemikiran teoritis yang terdapat pada gambar 2.3 di Bab II.

- Langkah ke tiga : mengubah alur diagram ke dalam persamaan struktural dan model pengukuran.

Pada langkah ke tiga ini model pengukuran yang spesifik dibuat yaitu dengan mengubah diagram alur ke dalam model pengukuran persamaan struktural, seperti yang sudah dijelaskan pada tabel 3.1. di Bab III.

- Langkah ke empat : memilih jenis matrik input dan estimasi model yang diusulkan. Matriks input dalam penelitian ini adalah matrik kovarians sedangkan ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 100 orang responden yang merupakan dosen yang menjabat struktural pada Perguruan Tinggi Swasta program Sarjana Strata 1 / D IV di Propinsi Jawa Tengah. Sedangkan program komputer yang digunakan untuk melakukan estimasi pada penelitian ini melalui Amos Versi 4.01 dengan *maximum likelihood estimation*.
- Langkah ke lima : menganalisis apakah model dapat diidentifikasi pada langkah yang ke lima ini dilakukan dengan memperhatikan pada:
 1. *Standard error* yang besar untuk satu / lebih koefisien.
 2. Adanya korelasi yang tinggi diantara koefisien estimasi, yaitu $\geq 0,9$.
- Langkah ke enam : mengevaluasi kriteria *goodness – of fit*.

Ada beberapa pengukuran yang penting dalam mengevaluasi kriteria *goodness-of-fit*, yaitu:

1. Chi-square Statistic.

Nilai X^2 yang semakin rendah menandakan bahwa model yang digunakan dalam penelitian tersebut semakin baik dan dapat diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut off value* sebesar $p \geq 0,05$ atau $p \geq 0,10$ (Hulland, *et al*, 1996 dalam Augusty T, F, 2000).

2. Probability.

Nilai probability yang dapat diterima adalah $p \geq 0,05$.

3. Goodness of Fit Index (GFI).

Merupakan pengukuran non statistik yang nilainya berkisar antara 0 (*poor fit*) sampai dengan 1,0 (*perfect fit*). Sedangkan nilai-nilai yang lebih besar dari 0,9 menandakan *fit* yang baik.

4. AGFI $\geq 0,9$

5. The Comparative Fit Index (CFI).

The Comparative Fit Index yang mendekati 1 mengindikasikan suatu tingkat *fit* yang tinggi dan nilai yang diterima adalah $\geq 0,95$.

6. Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA).

Nilai yang dapat diterima untuk RMSEA adalah yang lebih kecil atau sama dengan 0,08 dan menunjukkan sebuah *close fit* dari model penelitian tersebut berdasarkan *degrees of freedom*.

7. Tucker Lewis Index (TLI).

Nilai TLI yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model adalah $TLI \geq 0,95$ (Hair, *et.al*, 1995) dan nilai yang sangat mendekati 1 menunjukkan a *very good fit* (Arbuckle, 1997).

Adapun CFI dan TLI sangat dianjurkan untuk digunakan dalam pengujian *goodness of fit* suatu model penelitian, karena indeks-indeks ini relatif tidak sensitif terhadap besarnya sampel dan kurang dipengaruhi pula oleh kerumitan model (Hulland, *et. al.*, 1996).

Pada tabel 4.10 berikut ini disajikan hasil akhir nilai kriteria *goodness – of – fit* dari hasil penelitian.

Tabel 4.10
Goodness of fit Indexs

Goodness of fit index	Cut of value
Chisquare	38,620
Significant Probability	0,195
RMSEA	0,046
GFI	0,933
AGFI	0,885
CMIN / DF	1,207
TLI	0,968
CFI	0,977

Sumber : Dikembangkan untuk tesis.

-Langkah ke tujuh : menginterpretasikan hasil penelitian

4.4.3. Model Pengukuran

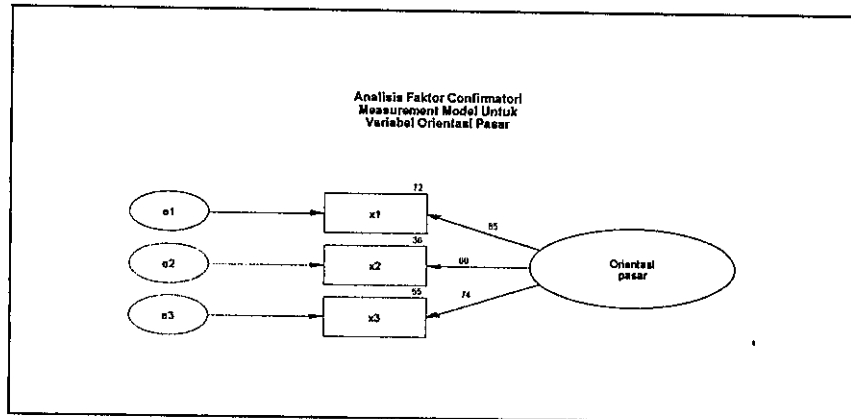
4.4.3.1. Analisis Faktor Konfirmatory (*Confirmatory Factor*)

Pada sub bab ini disajikan model pengukuran untuk masing-masing variabel latent atau *latent construct*.

1. Konstruk eksogen (*exogenous Construct 1*) adalah variabel orientasi pasar yang dibentuk oleh 3 dimensi yaitu meliputi : orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinasi antar fungsi. Hasil

analisis faktor konfirmatori untuk variabel orientasi pasar dapat dilihat gambar 4.2

Gaambar 4.2
Exogenous Construct 1



Sumber : Dikembangkan untuk tesis.

X_1 = orientasi pelanggan

X_2 = orientasi pesaing

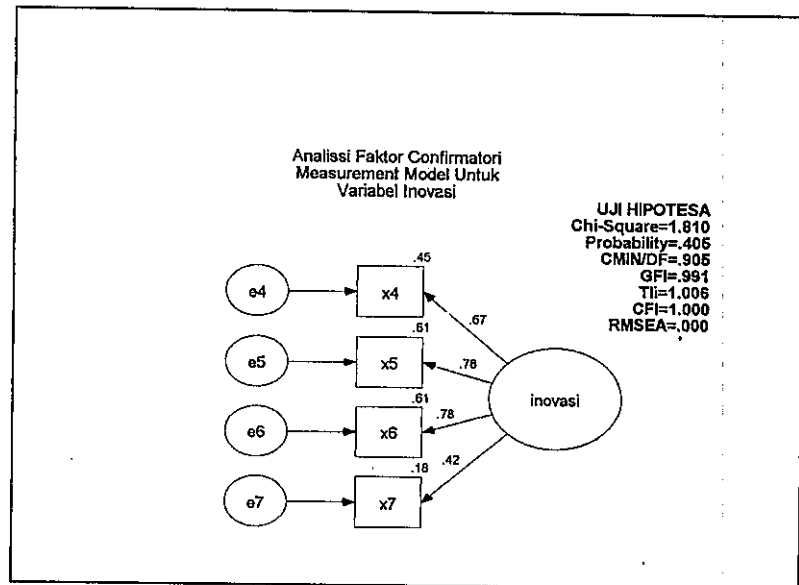
X_3 = koordinasi antar fungsi

Pada gambar 4. 2 Menunjukkan bahwa orientasi pasar didefinisikan sebagai orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fs .Variabel orientasi pelanggan memiliki koefisien lambda yang paling besar (λ) = 0,85

2. Konstruk eksogen atau *exogenous construct* 2 adalah variabel inovasi yang dibentuk oleh indikator-indikator partisipasi dalam pengambilan keputusan, pembagian tugas, support / dukungan dan pengembangan diri.

Hasil analisis faktor confirmatory untuk variabel inovasi dapat dilihat gambar 4.3

Gaambar 4.3
Exogenous Construt 2.



Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

X_4 = partisipasi dalam pengambilan keputusan

X_5 = pembagian tugas

X_6 = Support / dukungan

X_7 = Pengembangan diri

Pada gambar 4. 3. menunjukkan bahwa inovasi didefinisikan sebagai partisipasi dalam pengambilan keputusan, pembagian tugas, support / dukungan serta pengembangan diri.

Variabel pembagian tugas memiliki koefisien lambda (λ) = 0,78 merupakan dimensi yang paling kuat dalam menjelaskan inovasi sedangkan variabel support / dukungan memiliki koefisien lambda (λ) =

0,78. Serta variabel pengembangan diri memiliki koefisiensi lambda kecil.

Tabel 4.11
Regression Weight Exogenous Construct

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
x7	<--	Inovasi	1.000				
x6	<--	Inovasi	1.934	0.512	3.777	0.000	
x5	<--	Inovasi	2.085	0.552	3.777	0.000	
x4	<--	Inovasi	1.418	0.39	3.635	0.000	

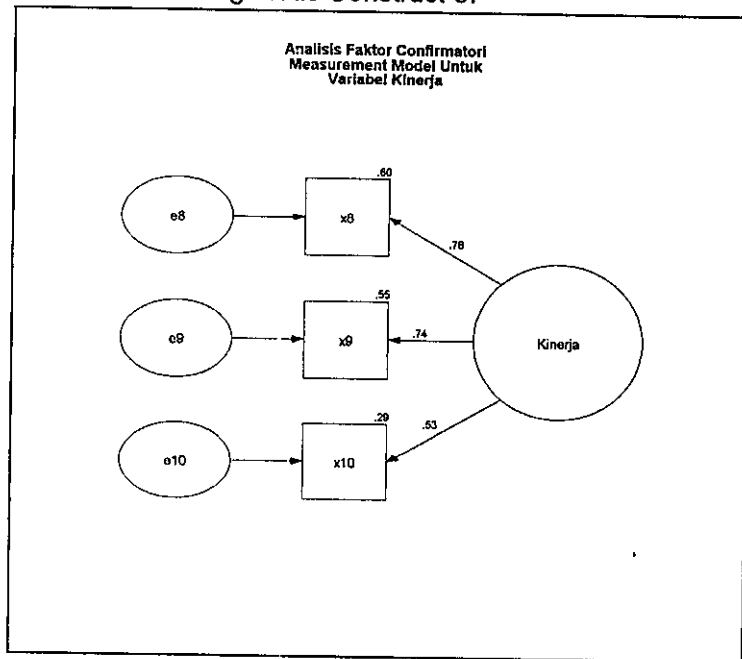
Sumber : Dikembangkan untuk tesis

Model untuk pengukuran inovasi sudah memenuhi kriteria pengukuran goodness-of-fit secara keseluruhan (Chi square=1.810, p=0.405, CMIN/DF=0,905, GFI=0,991, TLI=1,006, CFI=1,000) dapat diketahui bahwa regression weight untuk masing-masing indikator memiliki *critical ratio* yang signifikan, yaitu lebih besar dari 2. Oleh karena itu tidak ada indikator yang dihilangkan pada variabel tersebut.

3.Konstruk endogen atau *endogenous construct*, adalah variabel kinerja yang dibentuk oleh 3 dimensi yaitu pertumbuhan mahasiswa, jumlah kelulusan serta prestasi mahasiswa.

Hasil analisis faktor konfirmatory untuk variabel kinerja dapat dilihat gambar 4.4

Gambar 4.4
Endogenous Construct 3.



Sumber : Dikembangkan untuk tesis.

X_8 = pertumbuhan mahasiswa

X_9 = jumlah kelulusan

X_{10} = prestasi mahasiswa

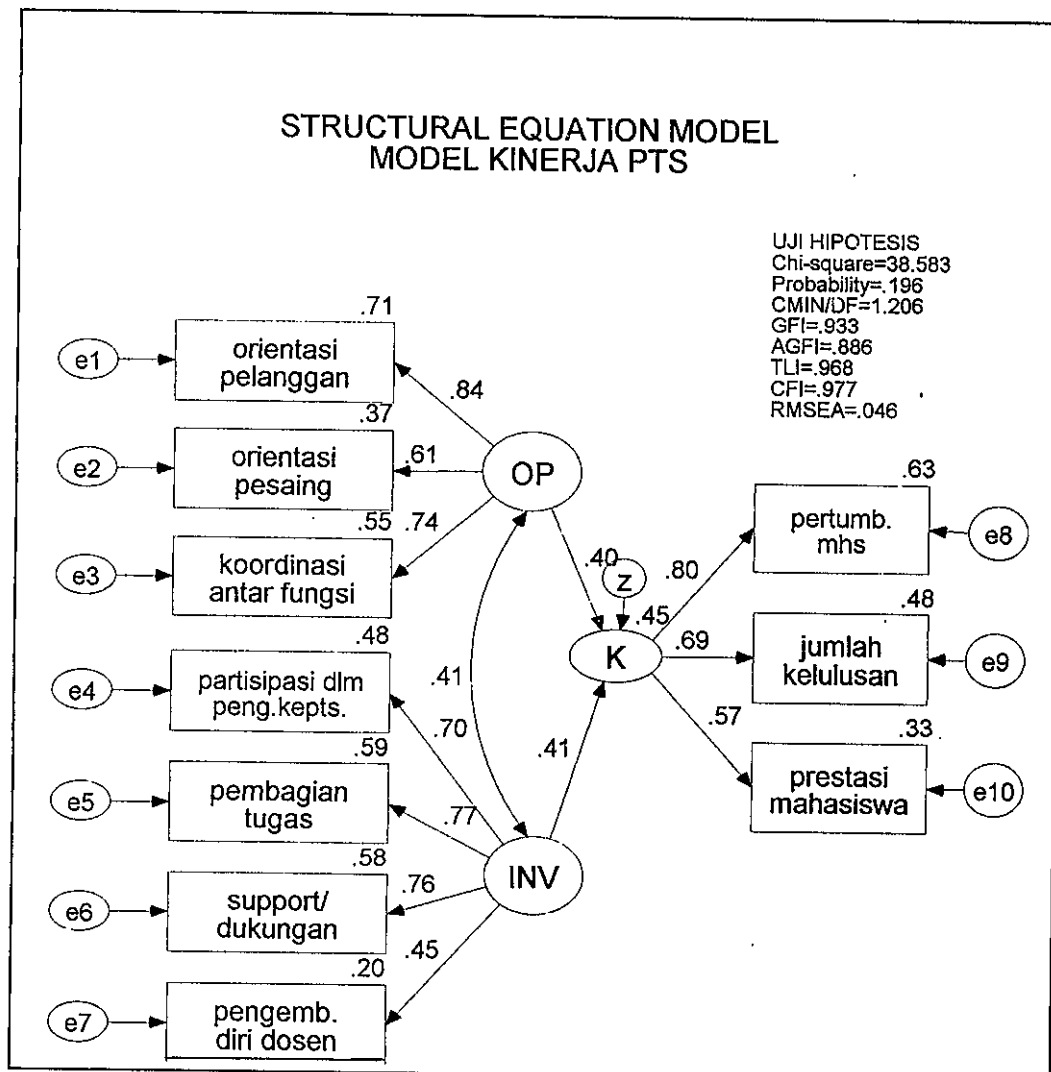
Pada gambar 4.4 menunjukkan bahwa kinerja dijelaskan oleh variabel pertumbuhan mahasiswa jumlah kelulusan serta prestasi mahasiswa, hal mana variabel pertumbuhan mahasiswa memiliki koefisien lambda (λ) = 0,78 merupakan dimensi yang paling kuat.

4.4.3.2 Structural Equation Modeling & Full Model

Setelah *measurement* model analisis faktor konfirmatori variabel orientasi pasar, inovasi dan kinerja, maka langkah selanjutnya membuat model secara

keseluruhan / full model *structural equation model* dapat dianalisis melalui program Amos.

Gambar 4 .5
Full Model Structure Equation Modelling



Tabel 4.12
Hasil Komputasi Amos

Regression Weights						
			Estimate	S.E.	C.R.	P
K	<--	OP	0.396	0.1570	3.001	0.003
K	<--	INV	0.407	0.3130	2.626	0.009
x3	<--	OP	0.743			
x2	<--	OP	0.608	0.1610	5.413	0.0000
x1	<--	OP	0.844	0.1971	6.339	0.0000
x7	<--	INV	0.450			
x4	<--	INV	0.695	0.3501	3.927	0.0001
x8	<--	K	0.796			
x9	<--	K	0.694	0.1132	5.652	0.0000
x10	<--	K	0.571	0.1076	4.886	0.0000
x5	<--	INV	0.771	0.4755	4.053	0.0001
x6	<--	INV	0.764	0.4369	4.044	0.0001

Sumber : dikembangkan untuk tesis

Pada tabel 4.12 tersebut dapat diketahui bahwa nilai CR sudah memenuhi kriteria, yaitu diatas 2 pada taraf signifikan 1% dan nilai diatas 1,96 pada taraf signifikan 5% (0,05). Oleh karena itu model penelitian ini dapat diterima.

4.5. Uji Reliabilitas dan Variance Extract

Uji Reliabilitas

Pada prinsipnya reliabilitas menunjukkan sejauhmana suatu alat ukur dapat memberikan

Adapun uji reliabilitas dalam SEM dapat diperoleh melalui rumus berikut ini (Hair, *et.al*, 1995)

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{loading})^2}{(\sum \text{loading})^2 + \sum \text{error variance}}$$

Dimana

Sum of Standardized Loading :

- Orientasi pasar = $0,85 + 0,61 + 0,74 = 2,20$
- Inovasi = $0,70 + 0,77 + 0,76 + 0,45 = 2,68$
- Kinerja = $0,80 + 0,71 + 0,57 = 2,08$

Sum of measurement error :

- Orientasi pasar = $0,28 + 0,63 + 0,45 = 1,4$
- Inovasi = $0,52 + 0,40 + 0,42 + 0,80 = 2,14$
- Kinerja = $0,37 + 0,50 + 0,67 = 1,54$

Reliability Computation

$$\text{Orientasi pasar} = \frac{(2,20)^2}{(2,20)^2 + 1,4} = 0,78$$

$$\text{Inovasi} = \frac{(2,68)^2}{(2,68)^2 + 2,14} = 0,77$$

$$\text{Kinerja} = \frac{(2,08)^2}{(2,08)^2 + 1,54} = 0,74$$

Dalam penelitian ini juga dilakukan pengukuran mengenai variance extracted yang menunjukkan jumlah varians dari indikator-indikator yang di ekstraksi oleh konstruk laten yang dikembangkan. Adapun nilai variance extracted yang dapat diterima adalah $\geq 0,50$ dan rumus yang digunakan adalah sebagai berikut (Augusty T F , 2000)

$$\text{Variance Extracted} = \frac{\overline{Z} \text{ std Loading}^2}{\overline{Z} \text{ std Loading}^2 + \overline{Z} \text{ ej}}$$

Sum of square standardized loading :

$$\text{Orientasi pasar} = 0,85^2 + 0,61^2 + 0,74^2 = 1,64$$

$$\text{Inovasi} = 0,70^2 + 0,77^2 + 0,76^2 + 0,45^2 = 1,86$$

$$\text{Kinerja} = 0,80^2 + 0,71^2 + 0,57^2 = 1,47$$

Variance Extract Computation :

$$\text{Orientasi pasar} = \frac{1,64}{1,64 + 1,36} = 0,55$$

$$\text{Inovasi} = \frac{1,86}{1,86 + 2,14} = 0,87$$

$$\text{Kinerja} = \frac{1,47}{1,47 + 1,54} = 0,50$$

4.6. Kesimpulan Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil dari *confirmatory factor analysis*, dan *full model* dari SEM seperti yang dapat dibaca pada gambar 4.5, maka model fit dari penelitian ini dapat diterima.

Adapun nilai-nilai dari hasil pengukuran tersebut sudah sesuai dengan kriteria *goodness of-fit* adalah (chi-square = 38,62, p = 0,195, GFI = 0,933 AGFI = 0,885, CMIN / DF = 1,207, TLI = 0,968 CFI = 0,977 dan RMSEA = 0,046).

H₁ = orientasi pasar dibentuk oleh dimensi-dimensi orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi pada Perguruan Tinggi Swasta program S1 di Propinsi Jawa Tengah.

Orientasi pasar dibentuk oleh indikator-indikator orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koodinasi antar fungsi dapat

dibuktikan, karena memiliki nilai $C.R \geq \pm 2$ pada masing-masing indikatornya.

Parameter estimasi pada orientasi pasar dan inovasi dibentuk oleh indikator-indikator orientasi pelanggan. Orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi. Hal tersebut dapat dibuktikan berdasarkan hasil pengolahan data, dimana diperoleh nilai koefisien yang signifikan pada masing-masing indikator tersebut dengan nilai $CR \geq \pm 2$ pada taraf signifikansi 1% (0,01), sehingga hipotesis 1 bisa diterima.

$H_2 =$ kinerja dibentuk oleh dimensi-dimensi pertumbuhan mahasiswa, jumlah kelulusan dan prestasi mahasiswa pada Perguruan Tinggi Swasta program S1 di Propinsi Jawa Tengah.

Kinerja Perguruan Tinggi Swasta dibentuk oleh indikator-indikator pertumbuhan mahasiswa, jumlah kelulusan serta prestasi mahasiswa.

Parameter estimasi yang didapat ternyata diperoleh hasil yang signifikan yaitu $C.R \geq \pm 2$, dengan taraf signifikan 1% pada masing-masing indikator tersebut, sehingga hipotesis 2 bisa diterima.

$H_3 =$ Semakin tinggi berorientasi pasar, maka akan berpengaruh positif terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta Program S1 di Propinsi Jawa Tengah.

Orientasi pasar dibentuk oleh indikator-indikator orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi. Sedangkan variabel

kinerja Perguruan Tinggi Swasta diperoleh Jawa Tengah dibentuk oleh indikator-indikator pertumbuhan mahasiswa, jumlah kelulusan serta prestasi mahasiswa.

Parameter yang didapat antara variabel orientasi pasar dengan kinerja Perguruan Tinggi Swasta Program S1 di Propinsi Jawa Tengah diperoleh hasil yang signifikan, yaitu $C.R = 3,001$ atau $C.R \geq \pm 2$ dengan taraf signiikan 1% pada masing-masing indikator tersebut, sehingga hipotesis 3 dapat dibuktikan.

$H_4 =$ inovasi dibentuk oleh dimensi-dimensi dari partisipasi dalam pengambilan keputusan, support / dukungan, pembagian tugas serta pengembangan diri dosen.

Variabel inovasi dibentuk oleh indikator-indikator partisipasi dalam pengambilan keputusan, support / dukungan, pembagian tugas serta pengembangan diri dosen.

Parameter estimasi yang didapat ternyata diperoleh hasil yang signifikan yaitu $C.R \geq \pm 2$ dengan taraf signifikan 1% pada masing-masing indikator tersebut, sehingga hipotesis 4 bisa diterima.

$H_5 =$ semakin tinggi berinovasi, maka akan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta Program S1 di Propinsi Jawa Tengah.

Variabel inovasi dibentuk oleh indikator-indikator partisipasi dalam pengembangan keputusan, support (dukungan), pembagian tugas serta pengembangan diri dosen. Sedangkan variabel kinerja

Perguruan Tinggi Swasta Program S1 / D IV di Propinsi Jawa Tengah dibentuk oleh indikator-indikator pertumbuhan mahasiswa, jumlah kelulusan serta prestasi mahasiswa.

Parameter estimasi yang didapat antara variabel inovasi dengan kinerja Perguruan Tinggi Swasta Program S1 / D IV di Propinsi Jawa Tengah diperoleh hasil yang signifikan, yaitu $CR = 2,626$ atau $C.R \geq \pm 2$, dengan taraf signifikan 1% (0,01), sehingga hipotesis 5 dapat dibuktikan.

Tabel 4.14.
Kesimpulan Hipotesis

No.	Hipotesis	Diterima atau ditolak
H ₁	Orientasi pasar terbentuk melalui orientasi pelanggan, orientasi pesaing serta koordinasi antar fungsi.	Diterima
H ₂	Kinerja dibentuk oleh dimensi-dimensi pertumbuhan mahasiswa, jumlah kelulusan serta prestasi mahasiswa .	Diterima
H ₃	Semakin tinggi berorientasi pasar, maka akan berpengaruh positif terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta Program S1 / D IV di Propinsi Jawa Tengah.	Diterima
H ₄	Inovasi terbentuk melalui partisipasi dalam pengambilan keputusan, dukungan (<i>support</i>), pembagian tugas serta pengembangan diri dosen.	Diterima
H ₅	Semakin tinggi berinovasi maka akan berpengaruh positif terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta Program S1 / D IV di Propinsi Jawa Tengah.	Diterima

4.7. Kesimpulan

pada Bab IV telah dilakukan pengujian data terhadap 5 hipotesis penelitian berdasarkan pada kerangka pemikiran teoritis yang dapat dilihat pada gambar 2.3 di Bab II.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka hipotesa 1, 2, 3, 4, dan 5 dapat diterima sedangkan model teoritis yang telah diuji mendapatkan hasil yang baik sesuai dengan kriteria *goodness-of-fit*.

Adapun untuk kesimpulan implikasi teoritis dan implikasi manajerial atas diterimanya hipotesis-hipotesis tersebut akan dijabarkan pada Bab IV.

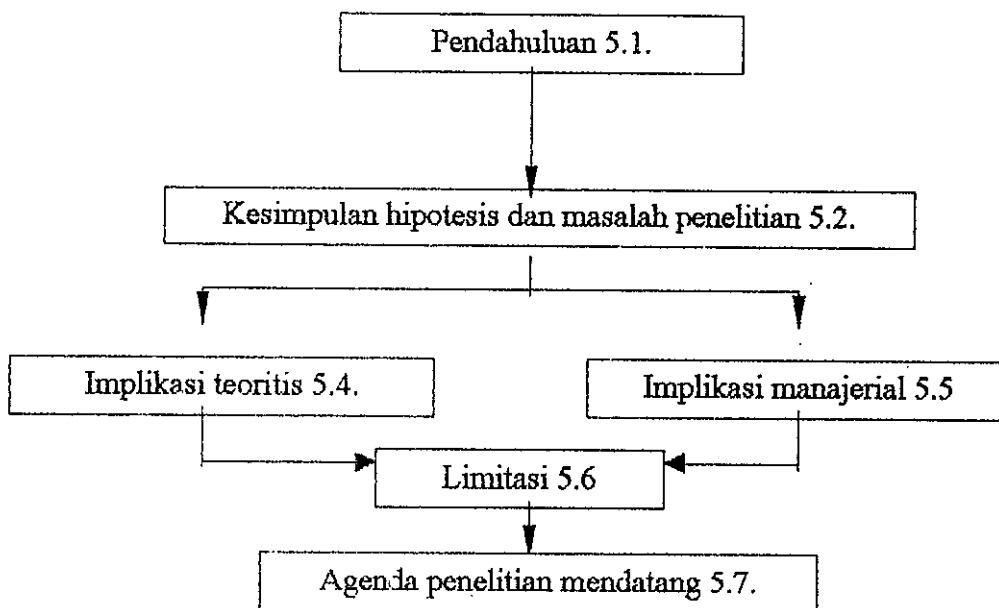
BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1. Pendahuluan

Pada bab ini dikemukakan kesimpulan dan implikasi kebijakan dari hasil penelitian yang telah dilakukan. Kesimpulan mengenai hipotesis dan masalah penelitian dituliskan pada sub bab 5.2. sedangkan implikasi teoritis dari panel ini dituliskan pada sub bab 5.3. Untuk limitasi dan agenda penelitian dimasa mendatang dituliskan pada sub bab 5.5. dan 5.6. Hal ini digambarkan pada outline penelitian seperti pada gambar 5.2. berikut ini :

Gambar 5.1.
Outline Bab V



Sumber: dikembangkan untuk tesis

5.2. Ringkasan

5.2.1. Pendahuluan

Berdasarkan hasil penelitian terhadap 100 responden dosen pejabat struktural pada Perguruan Tinggi Swasta S1 / D IV (ekonomi) di propinsi Jawa Tengah, maka ciri-ciri responden :

- Sebagian besar responden berumur 30 – 50 tahun
- Sebagian besar responden mempunyai status sudah kawin / berkeluarga
- Tingkat pendidikan responden sebagian besar Sarjana Strata 2 (S2)
- Pekerjaan responden sebagian besar bukan pegawai negeri sipil (PNS) tetapi karyawan dari yayasan.

5.2.2. Kesimpulan

Berdasarkan ciri-ciri responden, maka dapat disimpulkan bahwa secara umum dosen yang menjabat struktural adalah termasuk kelompok orang dengan tingkat intelektual yang tinggi.

5.3. Kesimpulan Hipotesis dan Masalah Penelitian

5.3.1. Kesimpulan Hipotesis

5.3.1.1. Kesimpulan Hipotesis 1

H_1 = Orientasi pasar dibentuk oleh dimensi-dimensi orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi.

Variabel orientasi pasar pada Perguruan Tinggi Swasta Program S1 / D IV di Propinsi Jawa Tengah dibentuk oleh indikator-indikator

orientasi pesaing, orientasi pelanggan dan koordinasi antar fungsi seperti halnya penelitian yang dilakukan oleh Narver and Slater (1990) yang mengemukakan bahwa orientasi pasar sebagai budaya organisasi yang paling efektif dengan efisien untuk perilaku manusia, oleh karena itu orientasi proses terdiri atas 3 komponen yaitu, pelanggan, pesaing serta fungsi koordinasi. Kemudian Kohli and Jaworski (1993) menyatakan bahwa orientasi pasar adalah suatu usaha organisasi untuk mengetahui secara jelas mengenai kebutuhan manusia masa kini dan masa datang, mengenai informasi suatu barang / jasa serta bertanggung jawab terhadap perkembangan pasar. Juga penelitian yang dilakukan Day (1994) yang mengatakan bahwa orientasi pasar adalah kemampuan perusahaan dalam mempelajari pelanggan, pesaing serta kekuatan lingkungan. Oleh karena itu orientasi pasar mempunyai peranan yang sangat penting bagi suatu organisasi / perusahaan, karena organisasi / perusahaan dengan memperhatikan / menitikberatkan usahanya pada orientasi pasar, akan dapat diketahui apa kebutuhan dan keinginan pelanggan, dan dapat mengetahui informasi mengenai perkembangan pasar juga selalu berupaya untuk melibatkan semua fungsi / bagian dalam bekerja untuk mencapai tujuan / prestasi yang lebih baik.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka hipotesis 1 tersebut dapat diterima .

5.3.1.2. Kesimpulan Hipotesis 2

H_2 = Kinerja dibentuk oleh dimensi-dimensi pertumbuhan mahasiswa, jumlah kelulusan serta prestasi mahasiswa.

Variabel kinerja Perguruan Tinggi Swasta program S1 / D IV di Propinsi Jawa Tengah dibentuk oleh indikator-indikator pertumbuhan mahasiswa, jumlah kelulusan serta prestasi mahasiswa seperti halnya penelitian yang dilakukan oleh Pelhant & Wilson, 1996 (dalam Augusty F.T, 2000) yang mengemukakan bahwa kinerja merupakan budaya perusahaan yang dengan memberikan hasil / kontribusi yang lebih baik, berhubungan dengan aktivitas. Demikian juga penelitian yang dilakukan oleh Pitt *et al* (1996) yang mengatakan bahwa kinerja yang baik ditunjukkan adanya pertumbuhan pasar yang semakin bertambah. Oleh karena itu kinerja memegang peranan yang sangat penting, seperti yang dikatakan oleh Lewis & Smith (1994) bahwa pendekatan yang sesuai untuk kinerja perguruan tinggi adalah dengan pendekatan *out come assesment* yang menekankan pada pentingnya evaluasi output dari perguruan tinggi tersebut, yaitu dengan melihat jumlah kelulusan mahasiswa serta prestasi mahasiswa, karena apabila menerapkan kinerja Perguruan Tinggi Swasta dengan baik diharapkan jumlah pertumbuhan mahasiswa semakin bertambah dan jumlah kelulusan semakin meningkat serta prestasi mahasiswa akan lebih baik. Berdasarkan analisis data, hipotesis 2 dapat diterima.

5.3.1.3. Kesimpulan Hipotesis 3

H_3 = Semakin tinggi berorientasi pasar, maka akan berpengaruh positif terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta program S1 / D IV di Propinsi Jawa Tengah.

Orientasi pasar dibentuk oleh indikator-indikator orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi. Sedangkan variabel kinerja dibentuk oleh indikator-indikator pertumbuhan mahasiswa, jumlah kelulusan serta prestasi mahasiswa. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Agus W. Soehadi (1999) yang mengemukakan bahwa orientasi pasar sangat berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis retail di Indonesia. Demikian juga penelitian yang dilakukan oleh Narver & Slater (1998), mengemukakan bahwa ada hubungan yang positif antara orientasi pasar dengan kinerja bisnis. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Fritz (1996) pada 144 perusahaan di Jerman memperoleh hasil bahwa ada kontribusi yang positif terhadap kinerja perusahaan dan hubungan yang signifikan antara orientasi pasar dengan kinerja. Berdasarkan hasil analisis data, didapatkan bahwa orientasi pasar mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa Perguruan Tinggi Swasta yang menitik beratkan usahanya pada orientasi pasar diharapkan akan meningkatkan kinerja yang pada akhirnya dapat menumbuhkan jumlah mahasiswa yang semakin bertambah dan jumlah kelulusan semakin meningkat serta prestasi mahasiswa yang semakin baik.

5.3.1.4. Kesimpulan Hipotesis 4

H_4 = inovasi dibentuk oleh dimensi-dimensi partisipasi dalam pengambilan keputusan, dukungan (*support*), pembagian tugas serta pengembangan diri dosen.

Variabel inovasi dibentuk oleh indikator-indikator partisipasi dalam pengambilan keputusan, support / dukungan, pembagian tugas serta pengembangan diri dosen. Seperti halnya penelitian yang dilakukan oleh Zalman, Dunca & Nolbale's (1975) bahwa inovasi adalah sebagai ide, latihan atau materi yang dirasakan, sebagai unit yang relevan dalam pelajaran organisasi. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Hartanto (1995) mengatakan bahwa organisasi belajar adalah suatu organisasi yang anggotanya konsisten mengembangkan ketrampilan, kemampuan, kepekaan, keyakinan dan sikap dasar yang baru secara berkesinambungan. Demikian juga pendapat George Freedman (1988) yang mengatakan bahwa suatu organisasi perlu mendukung adanya kegiatan inovasi, karena perusahaan yang menerapkan kebijakan akan dapat memberikan arahan pada aktivitas inovasi.

Sedangkan menurut Slater dan Nerver (1995) yang mengemukakan bahwa untuk bertindak dan merespon pasar diperlukan pengenalan gagasan dari pelajaran organisasi, oleh karena itu perusahaan harus mempunyai kemampuan dalam mengenalkan pelajaran organisasi dengan inovasi, karena akan dapat meningkatkan kinerja.

Berdasarkan hasil analisis data didapatkan bahwa hipotesis 4 dapat diterima.

Hal ini menunjukkan bahwa suatu Perguruan Tinggi Swasta Program S1 / D IV di Jawa Tengah yang melakukan inovasi melalui support / dukungan dari anggota, ikut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, dan pembagian tugas dalam pekerjaan serta pengembangan diri dari dosen akan menghasilkan prestasi yang lebih baik, ini semua akan terwujud bila di lingkungan kerja dapat mendukung. Seperti penelitian yang dilakukan oleh I Gede Raka (1992) yang mengatakan bahwa perlu diciptakan lingkungan organisasi yang bersifat inovatif agar mendorong tumbuhnya inovasi.

5.3.1.5. Kesimpulan Hipotesis 5

H_5 = semakin tinggi berinovasi maka akan berpengaruh positif terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta Program S1 / D IV di Propinsi Jawa Tengah.

Inovasi dibentuk oleh indikator-indikator partisipasi dalam pengambilan keputusan support / dukungan, pembagian tugas serta pengembangan diri dosen. Sedangkan kinerja dibentuk oleh indikator-indikator pertumbuhan mahasiswa. Jumlah kelulusan serta prestasi mahasiswa, seperti halnya penelitian yang dilakukan oleh Harley and Hult (1998) bahwa inovasi akan dapat meningkatkan kapasitas, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja. Dalam hal ini Harley melakukan penelitian terhadap para pegawai dari sebuah lembaga riset

dan pengembangan besar milik pemerintah federal AS dengan sample sebesar 9648 pegawai.

Demikian juga penelitian yang dilakukan oleh Day (1994) menyatakan bahwa orientasi proses, digabung dengan kemampuan organisasi (kemampuan untuk mengaplikasikan pengetahuan) akan meningkatkan kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Slater (1997) mengemukakan bahwa inovasi yang berhasil adalah produk dari sebuah budaya berorientasi pasar yang digabung dengan nilai-nilai kewirausahaan. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Menon dan Varadarajan (1992) yang menyatakan bahwa budaya pro inovasi memudahkan pembagian dan penggunaan informasi.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Lewis dan Smith (1994) yang mengatakan bahwa untuk menjamin kualitas Perguruan Tinggi. Ada 3 pendekatan yaitu 1) pendekatan akreditasi yang berfokus pada input institusi, seperti : prestasi mahasiswa, fasilitas dan sumber daya fisik, 2) pendekatan outcome assesment yang menekankan pentingnya evaluasi output Perguruan Tinggi seperti : prestasi mahasiswa, pekerjaan / jabatan, 3) pendekatan sistem terbuka yang merupakan sistem jaminan kualitas terintegrasi bagi perguruan tinggi, dalam pendekatan ini menekankan kebutuhan akan kualitas pada ke-3 tahap utama yaitu input, proses transformasi dan output. Upaya penyempurnaan kualitas harus difokuskan pada ke-3 tahap tersebut dengan mempertimbangkan pula tantangan perlunya pemenuhan standard kualitas perguruan tinggi, baik secara nasional maupun internasional.

Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Orvis (1996) dan Davies (1997) yang mengatakan bahwa kinerja dapat ditunjukkan adanya pertumbuhan penjualan yang baik pada sektor industri retail.

Berdasarkan analisis data didapatkan bahwa inovasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja..

Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi berinovasi maka akan semakin baik kinerja Perguruan Tinggi Swasta Program S1 / D IV di Propinsi Jawa Tengah.

5.3.2. Kesimpulan mengenai Masalah Penelitian.

Penelitian ini telah memberikan bukti empirik untuk menjawab 2 masalah penelitian yang telah diungkapkan pada Bab I dan masing-masing akan dijabarkan dalam sub bab ini

Penelitian ini disusun sebagai usaha untuk melakukan pengujian terhadap konsep mengenai orientasi pasar yang berpengaruh terhadap kinerja yang dilakukan terhadap organisasi profit, sedangkan yang dilakukan pada organisasi non profit masih jarang, oleh karena itu sesuai uraian pada bab I yang mengemukakan adanya reseach gap yang mendasari penelitian ini telah dikembangkan dalam penelitian (*reseach problem*) adalah bagaimana pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta program S I/D IV (ekonomi) di Propinsi Jawa Tengah

Diperoleh dukungan yang signifikan dalam memperkuat konsep yang mengatakan bahwa orientasi pasar pada dasarnya dibentuk dari orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi (Kohli &

Jaworski,1993). Dengan demikian pengertian orientasi pasar dalam penelitian ini telah mendapatkan justifikasi dari hasil analisis.

Berdasarkan hal tersebut maka permasalahan dalam penelitian ini dapat diperjelas bagaimana pengaruh orientasi pasar yang terdiri dari orientasi pesaing, orientasi pelanggan dan koordinasi antar fungsi terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta Program S I / D IV ekonomi di Propinsi Jawa Tengah

Penelitian mengenai konsep inovasi telah dilakukan dan mendapat dukungan dan justifikasi dari hasil analisis bahwa konsep inovasi dibentuk dari partisipasi dalam pengambilan keputusan, dukungan/support, pembagian tugas dan koordinasi antar fungsi (Hurley dan Hult, 1998), demikian juga pernyataan bahwa inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja telah dilakukan dan mendapat dukungan serta justifikasi dari hasil analisis.

Berdasarkan hal tersebut maka permasalahan dalam penelitian ini dapat diperjelas bagaimana pengaruh inovasi terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta program S I / D IV ekonomi di Propinsi Jawa Tengah.

5.4. Implikasi Teoritis

Berdasarkan model teoritis yang diajukan dalam penelitian ini dan telah diuji dengan menggunakan SEM (*Structural Equation Modeling*) melalui program Amos versi 4.01, maka dapat disampaikan beberapa implikasi teoritis.

Penelitian mengenai orientasi pasar yang dibentuk oleh indikator-indikator orientasi pasar, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi. Berdasarkan penelitian tersebut dapat diketahui bahwa masing-masing indikator orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi mempunyai koefisien lambda yang berbeda, dalam membentuk variabel orientasi pasar, ternyata

Jaworski,1993). Dengan demikian pengertian orientasi pasar dalam penelitian ini telah mendapatkan justifikasi dari hasil analisis.

Berdasarkan hal tersebut maka permasalahan dalam penelitian ini dapat diperjelas bagaimana pengaruh orientasi pasar yang terdiri dari orientasi pesaing, orientasi pelanggan dan koordinasi antar fungsi terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta Program S I / D IV ekonomi di Propinsi Jawa Tengah

Penelitian mengenai konsep inovasi telah dilakukan dan mendapat dukungan dan justifikasi dari hasil analisis bahwa konsep inovasi dibentuk dari partisipasi dalam pengambilan keputusan, dukungan/support, pembagian tugas dan koordinasi antar fungsi (Hurley dan Hult, 1998), demikian juga pernyataan bahwa inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja telah dilakukan dan mendapat dukungan serta justifikasi dari hasil analisis.

Berdasarkan hal tersebut maka permasalahan dalam penelitian ini dapat diperjelas bagaimana pengaruh inovasi terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta program S I / D IV ekonomi di Propinsi Jawa Tengah.

5.4. Implikasi Teoritis

Berdasarkan model teoritis yang diajukan dalam penelitian ini dan telah diuji dengan menggunakan SEM (*Structural Equation Modeling*) melalui program Amos versi 4.01, maka dapat disampaikan beberapa implikasi teoritis.

Penelitian mengenai orientasi pasar yang dibentuk oleh indikator-indikator orientasi pasar, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi. Berdasarkan penelitian tersebut dapat diketahui bahwa masing-masing indikator orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi mempunyai koefisien lambda yang berbeda, dalam membentuk variabel orientasi pasar, ternyata

orientasi pelanggan mempunyai koefisien lamban yang paling besar dibandingkan orientasi pesaing maupun koordinasi antar fungsi. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Agus W Soehadi (1999) mengatakan bahwa koordinasi antar fungsi yang paling dominan dalam membentuk orientasi pasar.

Penelitian ini telah dilakukan untuk menghasilkan sebuah bukti empirik bahwa orientasi pasar merupakan dimensi dari orientasi pesaing, orientasi pelanggan dan koordinasi antar fungsi seperti juga penelitian yang dilakukan Kohli & Jaworiski (1993) serta Narver and Slater (1990). Penelitian ini menyajikan sebuah model serta pembuktian empirik atas perguruan tinggi swasta program S1 / D IV di propinsi Jawa Tengah yang menitik beratkan pada orientasi pasar.

Semakin tinggi berorientasi pasar maka akan berpengaruh positif terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta program S1 / D IV ekonomi di Propinsi Jawa Tengah berdasarkan model teoritis yang diajukan dalam penelitian ini dan telah diuji dengan menggunakan SEM (*Structural Equation Modeling*). Melalui program Amos versi 4.01 didapat orientasi pasar mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta program S1 / D IV ekonomi di propinsi Jawa Tengah.

Seperti penelitian yang dilakukan Narver dan Slater (1998) yang menyatakan memang ada hubungan yang positif antara orientasi pasar dengan kinerja bisnis, kemudian penelitian yang dilakukan oleh Agus W Soehadi (1999) yang menyatakan bahwa orientasi pasar akan berpengaruh positif terhadap kinerja retail di Indonesia, seperti dalam penelitian ini yang menjelaskan semakin tinggi berorientasi pasar maka akan berpengaruh positif terhadap kinerja Perguruan Tinggi swasta program S1 / D IV (ekonomi) di propinsi Jawa Tengah. Penelitian ini telah dilakukan untuk menghasilkan sebuah bukti empirik dan

dalam penelitian ini menyajikan sebuah model serta pembuktian empirik bahwa semakin tinggi berorientasi pasar maka akan berpengaruh positif terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta program S1 / D IV (ekonomi) di Propinsi Jawa Tengah.

Dalam penelitian ini menjelaskan bagaimana inovasi dibentuk oleh dimensi-dimensi partisipasi dalam pengambilan keputusan, support / dukungannya, pembagian tugas serta pengembangan diri dosen, sementara penelitian yang dilakukan oleh Zaltman, Duncan & Nolen (1973) yang menyatakan bahwa inovasi adalah sebagai ide, latihan / materi yang dirasakan sebagai unit yang relevan, yang dapat ditemukan dalam pelajaran organisasi kemudian penelitian yang dilakukan oleh Slater (1997) menjelaskan adanya ide-ide, gagasan pendapat dari kegiatan inovasi yang sukses yaitu timbulnya kreativitas yang dibangun dari pasar, yang berorientasi pada budaya perusahaan.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Hurley & Hult (1998) mengatakan bahwa dari ke 4 variabel yang membentuk inovasi yaitu partisipasi dalam pengambilan keputusan support / dukungan pembagian tugas serta pengembangan diri, ternyata variabel pengembangan diri mempunyai koefisien lambda yang paling dominan dibanding variabel yang lain sedang pada penelitian ini justru variabel pembagian tugas yang paling dominan dibandingkan dengan variabel yang lain, karena dari hasil penelitian dengan menggunakan SEM (*Structural Equation Modeling*) melalui program Amos versi 4.01 didapat variabel pembagian tugas mempunyai koefisien lambda yang paling besar dibanding dengan variabel support / dukungan, partisipasi dalam pengambilan keputusan serta pengembangan diri.

Dalam penelitian yang menjelaskan semakin tinggi berinovasi maka akan berpengaruh positif terhadap kinerja perguruan tinggi swasta program S1 / D IV (ekonomi) di propinsi Jawa Tengah. Berdasarkan model teoritis yang diajukan dalam penelitian ini dan telah diuji dengan menggunakan SEM (*Structural Equation Model*) melalui program Amos versi 4.01 didapat inovasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja perguruan tinggi swasta program S1 / D IV (ekonomi) di propinsi Jawa Tengah.

Seperti penelitian yang dilakukan Van Maanen dan Barley (1985) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan persepsi kolektif yang dipertahankan pada tatanan kelompok namun dijalankan pada tatanan individual sedang penelitian yang dilakukan (Brown & Eisenhardt 1995 dan Damarpour, 1991) yang menyatakan bahwa karakteristik budaya merujuk pada berbagai perilaku yang dianggap baik dan mendapatkan dukungan dalam suatu organisasi. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Day (1994) menyatakan bahwa proses organisasi adalah kombinasi dari berbagai tugas atau aktivitas yang menghasilkan sejumlah output. Demikian juga penelitian yang dikemukakan (Hurley & Hult, 1998) dalam menguji sejumlah hubungan antara berbagai aspek budaya organisasi (support /dukungan, partisipasi dalam pengambilan keputusan, pembagian tugas serta pengembangan diri) dengan keinovatifan yang pada akhirnya meningkatkan kinerja serta perlunya memahami bagaimana organisasi belajar dan beradaptasi dengan lingkungan. Dengan demikian inovasi yang dilakukan oleh perguruan tinggi swasta program S1 / D IV di Propinsi Jawa Tengah dapat berpengaruh positif terhadap kinerja Perguruan Tinggi swasta program S1 / D IV di propinsi Jawa Tengah.

5.5 Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh melalui kajian telaah pustaka dan hasil analisis data yang menggunakan metode SEM dalam program Anos versi 4.01, maka implikasi manajerial yang dapat diajukan adalah sebagai berikut :

1. Perguruan Tinggi Swasta adalah suatu program yang menyelenggarakan pendidikan tinggi yang dikelola masyarakat / yayasan, dengan menghasilkan / mencetak sarjana strata 1 yang sama dengan perguruan tinggi negeri, oleh karena itu Perguruan Tinggi Swasta yang menitikberatkan pada orientasi pasar berarti menekankan usahanya pada kebutuhan dan keinginan pelanggan yaitu sesuatu pelayanan jasa yang diinginkan oleh mahasiswa dapat terwujud seperti informasi-informasi dibutuhkan mahasiswa tersedia, dan selalu berusaha dan tanggap terhadap perkembangan pasar yang berubah-ubah serta Perguruan Tinggi Swasta melakukan pekerjaan dengan baik dengan melibatkan semua bagian / fungsi untuk mencapai prestasi yang baik, penelitian ini membuktikan bahwa Perguruan Tinggi Swasta yang memfokuskan usahanya pada orientasi pasar akan mengakibatkan kinerja dengan lebih baik, karena hasil *performance* Perguruan Tinggi Swasta itu meningkat yaitu dengan tumbuhnya mahasiswa yang bertambah banyak dan prestasi mahasiswa yang semakin baik serta jumlah kelulusan yang semakin banyak, agar kinerja Perguruan Tinggi Swasta lebih meningkat sebaiknya melihat kegiatan Perguruan Tinggi Swasta lain, yang lebih maju dan berkualitas, agar Perguruan Tinggi Swasta tersebut dapat bertahan dan berkembang dengan semakin banyaknya jumlah mahasiswa.

2. Dalam mempertahankan keberadaan Perguruan Tinggi Swasta tersebut, sebaiknya Perguruan Tinggi Swasta melakukan promosi secara periodik melakukan kunjungan-kunjungan ke SMTA supaya siswa-siswa SMTA mengenal dan mengetahui informasi yang dibutuhkan dengan segala fasilitas yang dimiliki oleh Perguruan Tinggi Swasta tersebut, sehingga siswa SMTA tertarik untuk mendaftar dan kuliah di Perguruan Tinggi Swasta tersebut.
3. Dalam kegiatan inovasi ternyata variabel pengembangan diri pengaruhnya belum begitu besar dalam membentuk inovasi, dimungkinkan lingkungan kerja atas Perguruan Tinggi Swasta tersebut kurang menunjang, oleh karena itu perlunya Perguruan Tinggi Swasta menciptakan kondisi kerja yang baik misalnya memberikan tunjangan yang sesuai atau sepadan agar pada dosen mempunyai motivasi / dorongan yang kuat untuk selalu meningkatkan pengetahuan dan pengembangan diri secara maksimal sehingga akan dapat meningkatkan kinerja.
4. Dalam kinerja Perguruan Tinggi Swasta ternyata variabel prestasi mahasiswa mempunyai pengaruh yang kecil dalam membentuk dimensi kinerja, oleh karena itu Perguruan Tinggi Swasta perlu meningkatkan dalam memberi pengarahan / konseling kepada mahasiswa dengan cara mengadakan pendekatan terhadap masalah yang menjadi keluhan pada proses belajar mengajar agar mahasiswa tersebut berusaha rajin berkuliah serta belajar dengan tekun, sehingga hasil belajar dapat ditingkatkan dengan demikian indek prestasi akan semakin baik.
5. Untuk meningkatkan prestasi mahasiswa, perlu disediakan fasilitas-fasilitas yang menunjang seperti misalnya : perpustakaan, laboratorium, komputer, ruang olahraga yang mudah dipergunakan oleh setiap insan kampus,

- sehingga mahasiswa lebih tertarik untuk melakukan kegiatan ke kampus, yang pada akhirnya prestasi mahasiswa dapat ditingkatkan.
6. Perguruan Tinggi Swasta perlu meningkatkan kemampuan dalam memberikan pelayanan yang segera / tepat waktu, akurat dan memuaskan beberapa contoh antara lain : penawaran mata kuliah yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan (misalnya tuntutan ketrampilan, profesi dan dunia kerja) jadwal perkuliahan dan ujian yang akurat, proses perkuliahan yang berlangsung lancar, penilaian yang fair dalam perkuliahan, akurasi dalam perhitungan index prestasi, bimbingan KRS yang lancar dan cepat, dan kegiatan mahasiswa yang lain.
 7. Agar lebih menarik perlunya Perguruan Tinggi Swasta memberikan jaminan atau *Assurance* yang mencakup pengetahuan, kompetensi, kesopanan, respon terhadap pelanggan dan sifat yang dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya, resiko atau keragu-raguan. Sebagai contoh seluruh jajaran (dosen, asisten dosen, dan karyawan non akademik) harus benar-benar kompeten dibidangnya, karena reputasi Perguruan Tinggi Swasta yang positif dimata masyarakat, sikap dan perilaku seluruh jajaran mencerminkan profesionalisme atas Perguruan Tinggi Swasta tersebut.

5.6. Limitasi

Keterbatasan dalam penelitian ini antara lain adalah obyek penelitian pada organisasi non profit (universitas) hal mana organisasi non profit dalam kegiatannya tidak semata-mata mencari keuntungan tapi mengemban misi sosial, sehingga setiap kegiatan yang diadakan oleh universitas perlu mempertimbangkan biaya, dan adanya tekanan dari pemerintah agar jangan

memberi beban berat kepada mahasiswa baik menyangkut biaya, maupun kegiatan perkuliahan yang lain, demi mengembangkan perguruan tinggi swasta tersebut.

Adanya kemungkinan hasil penelitian akan lebih baik apabila obyek penelitian organisasi profit dan responden penelitian diperbanyak misalnya di P. Jawa, tidak hanya di propinsi Jawa Tengah saja sehingga dapat membandingkan orientasi pasar yang dititikberatkan oleh masing-masing perguruan tinggi swasta dan dapat mewakili perguruan tinggi swasta secara nasional. Disamping itu dalam penelitian ini hanya memfokuskan pada bidang atau fakultas ekonomi program S1 / DIV di propinsi Jawa Tengah, sedangkan kalau difokuskan pada bidang eksakta (Teknik Sipil, Arsitektur maupun Kedokteran) hasilnya akan berbeda.

5.7. Agenda Penelitian Dimasa Depan

Orientasi pasar dan kinerja Perguruan Tinggi swasta program S1 / D IV (ekonomi) di propinsi Jawa Tengah lebih ditekankan pada orientasi pelanggan, sedang variabel inovasi lebih menekankan pada pembagian tugas dalam penelitian dan praktek, oleh karena itu dalam agenda penelitian mendatang dapat memberikan sejumlah rekomendasi :

- 1) Perlu dilakukan penelitian jika obyeknya adalah bukan fakultas ekonomi misalnya eksakta (arsitektur, tehnik sipil atau kedokteran).
- 2) Penelitian ini juga dapat dikembangkan pada organisasi non profil ynag lain misalnya : rumah sakit, agen pemerintah
- 3) Perlunya penelitian lebih lanjut dalam variabel budaya organisasi tidak hanya pembagian tugas, support / dukukungan, pengembangan diri dan partisipasi

dalam pengambilan keputusan tapi, juga variabel lain misalnya : komunikasi, toleransi dalam mengurangi konflik.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus W. Soehadi, 1999, *The Effect of Market Orientation on Firm Performance in Indonesian Retail Firms*, Seminar Nasional Dan hasil-hasil Penelitian Forum Komunikasi Penelitian Manajemen Dan Bisnis V
- Ajay K .Kohli and Bernard J.Jaworski, 1990, *The Construt, Research Propositions, and managerial Implications*.
- Arbuckle, J.L, 1997 , *Amos User'Guide*. Version 3.6, Chicago : Smallwaters Corporation.
- Augusty T F. 2000, *Manajemen Pemasaran : Sebuah Pendekatan Strategik*, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro
- , *Structural Equation Modeling, dalam Penelitian Manajemen* , seri Pustaka Kunci 02/2000
- Bacon, D.D,1997, *Using amos for Structural Equation Modeling in Market Reseach*, Lynd, Bacon & Assosiation, SPSS, Inc
- Brown, M. W. and Cudeck, R., 1993, Alternatif Ways of Assesing Model Foi. In K.a.Bollen & J.S.Long (Eds), *Testing Struktural Equation Model* California, Lonon, New Delhi :Sage Publicatioan Inc
- Bruce Wrenn 1997, "The Market Orientation: Measurement and Scalling issues" *Journal of Marketing, Theori and Practise*
- Christine Moorman, .1992. "Organizational Market Information Processes": Cultural Antecede and New Product outcomes, *Journal of Marketing Research*
- Consuelo G. Sevilla, Jesus A Ochave, Twila G Punsalam, Bella P. Regala, Gabriel G. Uriarte, 1993, *Pengantar Metode Penelitian*, penerjemah, Alimudin Tuwu, Penerbit Universits Indonesia
- Cooper, Donald R, and C. William Emory, 1997, *Metode Penelitian Bisnis*, Jilid I, Edisi kelima, Penerbit Erlangga Jakarta
- Diamantopoulus, A and Shart, 1993, *Lingking market Orientation and Company Performance: Priliminary evidece On Kohli and Jaworski Framework* .
- Didien Suhardini, 1996, *Model Kompensasi untuk Dosen Perguruan Tinggi Swasta*, Adaptasi dan Integrasi

- Edy Purwo Saputra, 1999, *Menggenjot Inovasi produk*, Manajemen
- E. Jerome. Mc.Carthy, 1993, *Dasar-Dasar Pemasaran*, Penerbit Erlangga
- Fandi Tjiptono, 2000, *Aplikasi TQM dalam Manajemen Perguruan Tinggi , Perspektif Manajemen dan pemasaran Kontemporer*, Penerbit Andi Yogyakarta.
- Gregory A.Rich,1997, "The Sales Manager as a role Model: Effets on trust, job Satisfactian, and Performance of Salespeople", *Journal of The Academy of Marketing Science*
- Hair, JR, Joseph F, Rolp E. Anderson, Ronald L. Tatham amd William C. Black, 1995, *multivariate Date Analysis Readings, (Fourth Ed)*, Prentice Hall International, Inc
- IGede Raka dan Willy, 1992, *Faktor Internal dan Eksternal Organisasi yang Mempengaruhi Tingkat Inovasi Suatu Perusahaan*, Forum Komunikasi
- James L. Arbuckle, *Amos User's Guide version 3.6*
- Joko Siswanto,1996, *Pola Pengembangan Semangat Berinovasi para Insinyur dan Staf Penelitian dan Pengembangan Industri Manufaktur di Indonesia*, Adaptasi dan Intregrasi
- Judy A.Siguaw, Penny M.Simpson & Thomas L. Baker, 1998, "Effect of Supplier Market Orientation on Distributor Market Orientation and the Channel relationship: the Distributor Perspective", *Journal of Marketing*
- Kohli and Jaworki,1993 "A Measure of Market Orientation", *Journal of Marketing*.
- Narver and Slater, 1990, "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability", *Journal of Marketing*
- Nunnally, Jum C, 1988, *Psychometrik Theory*, Second Edition, Tata Mc Grawhill, New Dehli
- Philip Kotler and Sidney J.Levy, 1969, "Broadening The concept of Marketing", *Journal of marketing*
- Porter, Michel E, 1985, *Compotitive Advantege* ,The Free Press , New York .
- Robert F Hurley & G. Thomas M. Hult, 1998, *Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning : An Intregation and Empirical*

- Ruekert, Robert W, 1992, " Developing a Market Orientation : An Organizational Strategy Perspective, Internasional" *Journal of Research in Marketing Examination*
- Saifuddin Azwar, 1997, *Seri Pengukuran Psikologi, Reliabilitas dan Validitas*, Yogyakarta, Penerbit Liberty
- Shahid N Bhuian and Abdallah – Gader, 1997, "Market Orientation in the Hospital Industry", *Marketing Health Services*.
- Siguaw , Judy A., Gene Brown , and III Robert E. Widing (1994) : "The Influence of the Market Orientation of the Firm on Sales Force Behaviour and Attitudes", *Journal of Marketing Research* .
- Singarimbun, Masri dan Sofian Efendi, 1991, *Metode Penelitian Survey*, Edisi Revisi, Jakarta, Penerbit LP3ES
- Stenley F . Slater & John C . Narver, 1994. "Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation Performance Relationship" , *Journal of Marketing* .
- Sukanto Reksohadiprodjo, 1992, *Organisasi Perusahaan : Teori, Struktur Dan Perilaku*, BPFE Yogyakarta
- Tabachnik, B.G.,and Fidel, L.s, 1996, *Using Multivariat Statistik*, Third Edition, New York; Harpoer collego Publiiser
- Tatik Suryani, Muazarah, Harry Widyantoro, 1996, *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Tingkat Stres Kerja pada Tenaga edukatif Tetap Perguruan Tinggi Swasta di Surabaya*, Adaptasi dan Integrasi
- Tih Sio Hong and Aliah Hanim M. Salleh, 1999, "A Customer- Oriented Measuremen of Service Quality In University Education" : *Perception of Business Students* , Business Education
- William J. Stanton, 1991, *Prinsip Pemasaran*, Jilid I, Penerbit Erlangga
- Zikmund, W.G, 1994, *Business Research Method*, Fourth edition, The Dryden Press, Harcourt College. Publisher.